

Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489809>



Public Safety and Emergency Preparedness Canada

2007–2008
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

*This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2008-III-43
ISBN 978-0-660-63331-2

Public Safety and Emergency Preparedness Canada

Report on Plans and Priorities 2007-2008



A handwritten signature in dark ink, reading "Stockwell Day". The signature is fluid and stylized, with a large loop at the end of the last name.

The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
Minister of Public Safety

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW

Minister's Message	4
Management Representation Statement.....	5
Portfolio Overview.....	6
Portfolio Resource Summary	8
Portfolio of Public Safety.....	9
PSEPC Departmental Organizational Structure.....	10
Summary Information.....	11
Departmental Operating Environment.....	11
Strategic Outcome.....	12
Resource Summary	12
Departmental Priorities by Program Activity	13
Link to the Government of Canada's Outcome Areas.....	20

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Emergency Management and National Security	23
Policing and Law Enforcement	31
Community Safety and Partnerships	35

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Departmental Links to the Government of Canada Outcomes	40
Table 1: Departmental Planned Spending Table and Full-Time Equivalents.....	41
Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	42
Table 3: Services Received Without Charge	42
Table 4: Resource Requirement by Branch	43
Table 5: Details on Transfer Payments Programs.....	44
Table 6: Internal Audits and Evaluations.....	45

SECTION IV – MANAGEMENT PRIORITIES

Effective Portfolio Leadership Resulting in Better Cohesion.....	47
Improved Stewardship and Accountability.....	50

SECTION V – OTHER ITEMS OF INTEREST

Grant and Contribution Programs Administered by PSEPC	55
Sustainable Development Strategy	57
Legislation Administered by the Department and Portfolio Agencies	58
Contacts for Further Information	61

SECTION I - OVERVIEW

Minister's Message

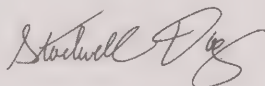
The Government of Canada made a commitment to Canadians to keep our country secure and our communities safe. The Public Safety portfolio plays a central role in meeting this obligation to Canadians. As Minister of Public Safety, I am pleased to provide Parliament with this Report on Plans and Priorities for 2007-2008 that describes our efforts to protect Canadian families and build a stronger, safer and better Canada.

Over the past year, the Government of Canada has taken concrete steps to enhance border security by arming border officers and hiring more people so that no officer will be required to work at the border alone.

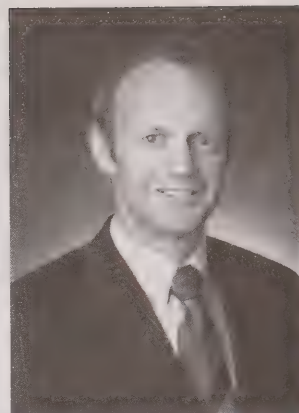
We have taken a balanced approach to tackling crime by putting more RCMP officers in our communities, providing more resources to our law-enforcement agencies and promoting crime prevention. At the same time, the Government of Canada has been working to improve the effectiveness of our corrections system, heighten emergency preparedness and enhance our national security infrastructure while remaining vigilant to the threat of terrorism.

In the coming year, we will continue to make Canada a safer place for all. We will continue to tackle crime and safeguard our national security from any terrorist threats. We will continue to defend our borders, prepare for emergencies and take steps to reduce gun and other crime. We will build on our relationships with our friends and neighbours to protect our common interests in security and prosperity, and we will do so in a manner that safeguards the open society that Canadians treasure.

The Report on Plans and Priorities of each of the Portfolio Agencies and the Department lay out the full scope of our plans and key activities that we will pursue in the coming months. Over the past year, I have witnessed both the dedication and discipline of the people who work in the Public Safety Portfolio. I am confident that, with these new plans and priorities, such qualities will continue to define our efforts and that substantive progress will be made in fulfilling our collective mandate to make Canada a safer and more secure country.



The Honourable Stockwell Day, P.C., M.P.
Minister of Public Safety



Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP) for Public Safety and Emergency Preparedness Canada (PSEPC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcome and Program Activity Architecture, approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Suzanne Hurtubise
Deputy Minister of Public Safety

Portfolio Overview

The Public Safety Portfolio is responsible, within the Government of Canada, for public safety, policing and law enforcement, corrections and the conditional release of federal offenders, emergency management, national security, crime prevention and the protection of Canada's borders.

The Portfolio consists of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness Canada and five agencies: the Canada Border Services Agency, the Canadian Security Intelligence Service, the Correctional Service of Canada, the National Parole Board, and the Royal Canadian Mounted Police. The Portfolio also includes three review bodies: the Commission for Public Complaints Against the RCMP, the Office of the Correctional Investigator and the RCMP External Review Committee.

Combined, these organizations have over 52,000 employees and a total annual budget of more than \$6 billion. Each agency, with the exception of CSIS, prepares an individual Report on Plans and Priorities. Owing to national security concerns, CSIS does not publicly report on its plans and priorities. The Reports of all Portfolio Agencies can be found on each organization's website.

The Department, Portfolio agencies and review bodies contribute individually and collectively to the public safety agenda outlined in the 2007-2008 RPP.

- The **Department** provides strategic policy advice to the Minister in areas such as national security, emergency management, border security, policing, and national law enforcement. It also delivers a broad range of national emergency preparedness, critical infrastructure protection and community safety programs. Additionally, the Department supports the Minister in all aspects of his mandate, providing national public safety leadership and strategic direction to Portfolio Agencies, while respecting the separate accountability of each agency head. Also situated within the Department is the Office of the Inspector General of CSIS, which does internal audits of CSIS's compliance with the law, Ministerial direction and operational policy. www.psepc.gc.ca
- The **Canada Border Services Agency (CBSA)** provides integrated border services that balance security with facilitation of legitimate travel and trade. It is responsible for: administering legislation that governs the admissibility of people and goods into and out of Canada; detaining and removing those people who may pose a threat to Canada, including those involved in war crimes or crimes against humanity; promoting Canadian business and economic benefits by administering trade legislation and agreements, including collecting any applicable duties and taxes and applying trade remedies that help protect Canadian industry. www.cbsa-asfc.gc.ca
- The **Canadian Security Intelligence Service (CSIS)** plays a leading role in protecting the national security interests of Canada by investigating and reporting on threats to the security of Canada. Guided by the rule of law and the protection of human rights, CSIS works within

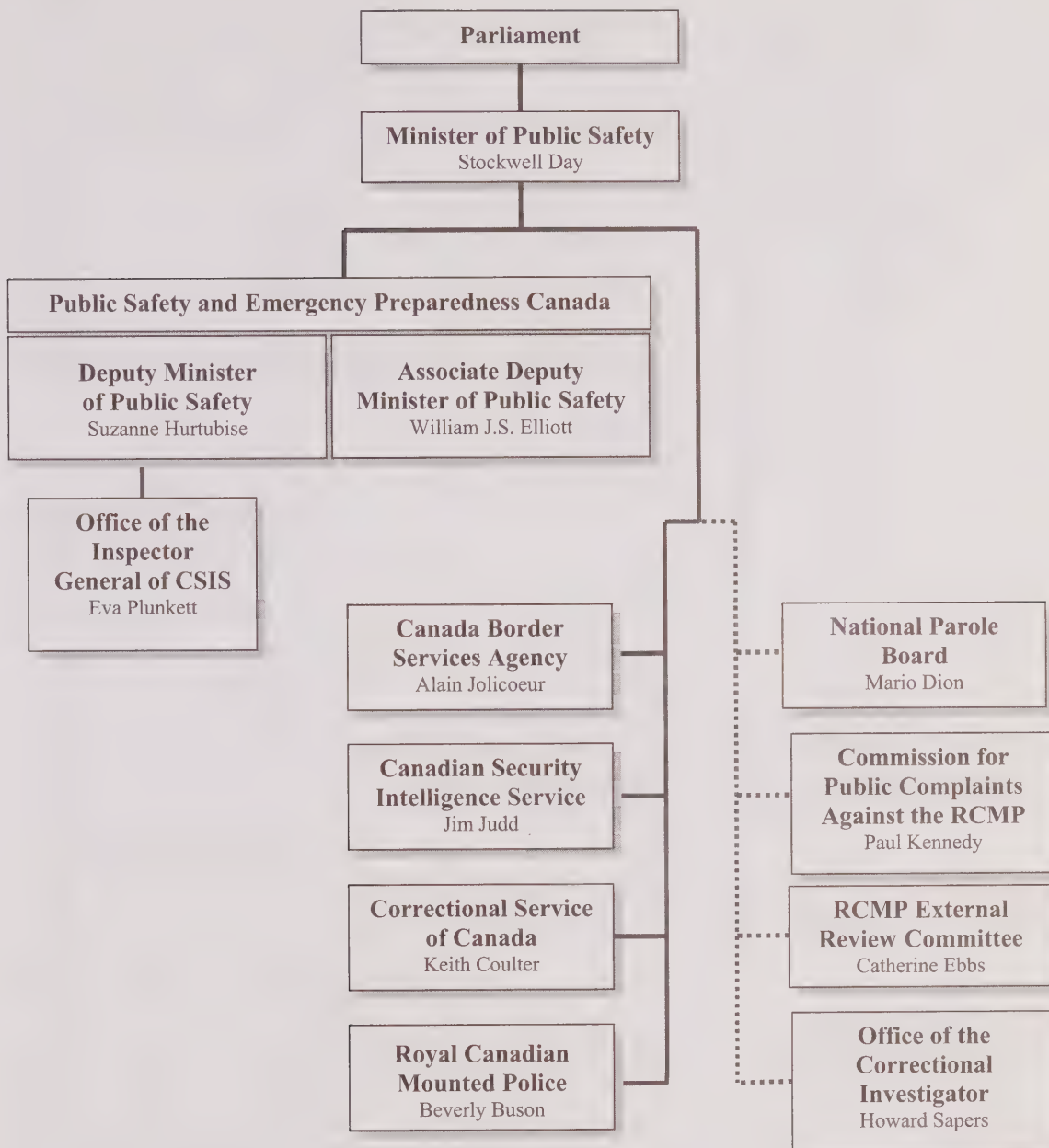
Canada's integrated national security framework to provide advice to the Government of Canada on these threats. www.csis-scrs.gc.ca

- The **Correctional Service of Canada (CSC)** contributes to public safety by administering court-imposed sentences for offenders sentenced to two years or more. This involves managing institutions (penitentiaries) of various security levels and supervising offenders on different forms of conditional release, while assisting them to become law-abiding citizens. CSC also administers post-sentence supervision of offenders with Long Term Supervision Orders (LTSOs) for up to 10 years. www.csc-scc.gc.ca
- The **National Parole Board (NPB)** is an independent, quasi-judicial, decision-making body that has exclusive jurisdiction and absolute discretion to grant, deny, cancel, terminate or revoke parole. The Board's mission is to contribute to the protection of society by facilitating the timely reintegration of offenders into society as law-abiding citizens. The Board also makes conditional release decisions for offenders in provincial institutions for provinces without their own parole board. www.npb-cnrc.gc.ca
- The **Royal Canadian Mounted Police (RCMP)** enforces Canadian federal laws, prevents crime and maintains peace, order and security. This includes the following responsibilities: to prevent, deter and disrupt threats to national security; to prevent, detect and investigate offences against federal statutes; to maintain law and order and prevent, detect and investigate crime in provinces, territories and municipalities where the RCMP has a policing contract; to provide investigative and protective services to other federal departments and agencies; to reduce gun violence; and, to provide Canadian and international law enforcement agencies with specialized police training and research, forensic laboratory services, identification services and informatics technology. www.rcmp-grc.gc.ca
- The **Commission for Public Complaints against the RCMP (CPC)** receives and reviews public complaints regarding the conduct of members of the RCMP in an open, independent and objective manner. The Commission informs the public of its mandate and services, reviews and investigates complaints concerning the conduct of RCMP members, holds public hearings, prepares reports (including findings and recommendations), and conducts research and policy development to improve the public complaints process. www.cpc-cpp.gc.ca
- The **Office of the Correctional Investigator (OCI)** is mandated by legislation to act as the Ombudsman for federal corrections. Its main function is to conduct independent, thorough and timely investigations regarding decisions, recommendations, acts or omissions of the Correctional Service of Canada (CSC) that affect offenders, either individually or as a group. It may initiate an investigation upon receipt of a complaint by or on behalf of an offender, at the request of the Minister of Public Safety, or on its own initiative. www.oci-bec.gc.ca
- The **RCMP External Review Committee (RCMP ERC)** is an independent and impartial agency that aims to promote fair and equitable labour relations within the RCMP in accordance with applicable principles of law. To this end the Committee conducts an independent review of appeals in disciplinary, discharge and demotion matters, as well as certain categories of grievances, in accordance with the *RCMP Act*. www.erc-cee.gc.ca

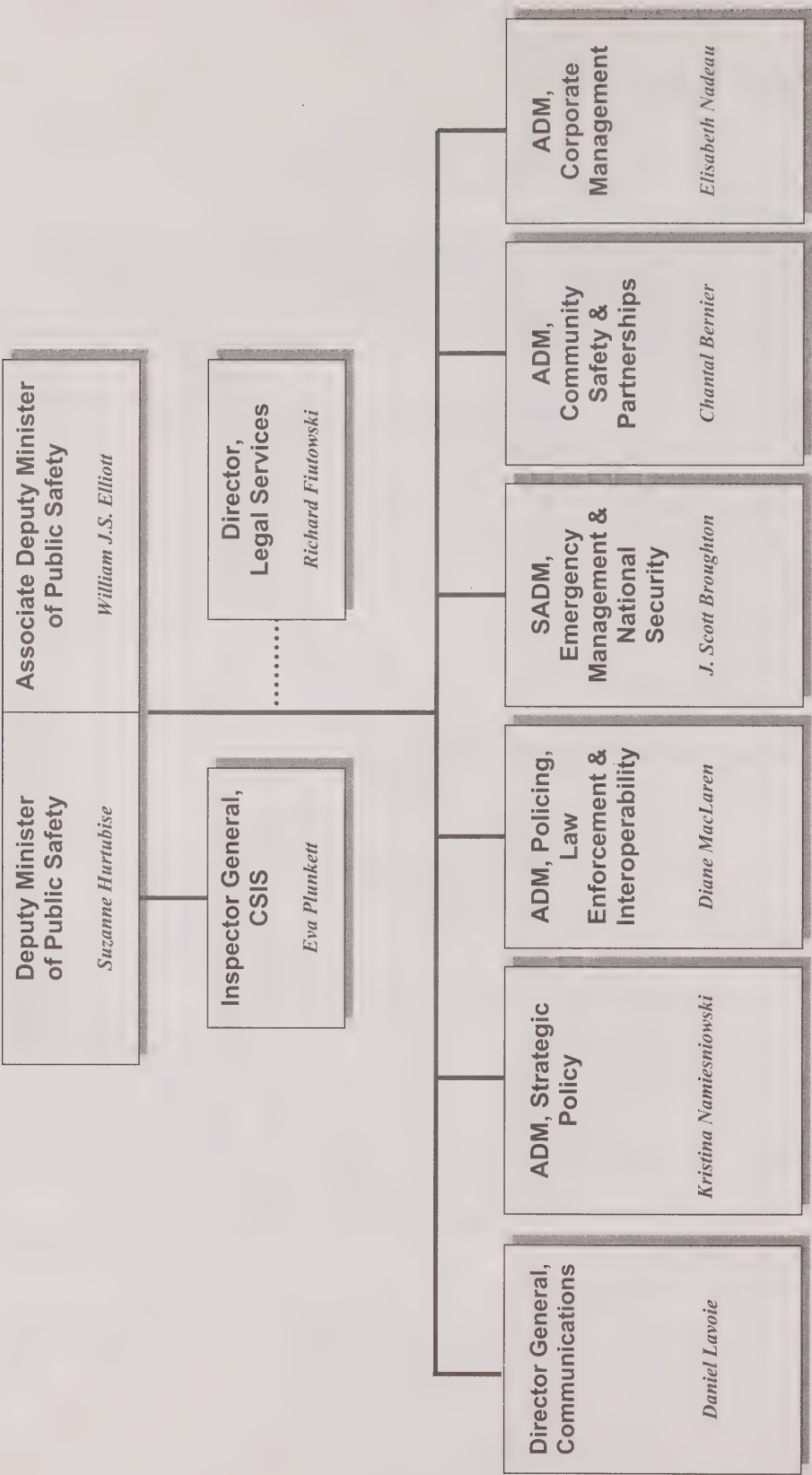
Portfolio Resource Summary
2007-2008 to 2009-2010

	(\$ millions)		
	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Royal Canadian Mounted Police	2,572.6	2,493.5	2,508.2
Correctional Services Canada	1,888.0	1,904.2	1,938.9
Canada Border Services Agency	1,443.5	1,485.9	1,454.1
Canadian Security and Intelligence Service	346.5	352.9	349.2
Public Safety & Emergency Preparedness Canada	458.3	292.6	293.0
National Parole Board	45.3	45.4	45.3
Commission for Public Complaints Against the RCMP	5.6	5.1	5.1
Office of Correctional Investigator	3.1	3.1	3.1
RCMP External Review Committee	1.2	1.2	1.1
TOTAL	6,764.1	6,583.9	6,598.0

Portfolio of Public Safety



PSEPC Departmental Organizational Structure



Summary Information

Public Safety and Emergency Preparedness Canada provides policy advice and support to the Minister of Public Safety on issues related to public safety, including national security and emergency management, policing and law enforcement, interoperability and information-sharing, border management, corrections and conditional release, Aboriginal policing and crime prevention. The Department also plays a key role in encouraging cohesion, integration and information-sharing across the Portfolio; providing the Minister with timely and comprehensive advice on policy, programming and legislative priorities; and assessing as well as responding to public safety threats in a way that reflects Canadian values and maintains the integrity of the criminal justice and national security systems. This leadership role is integral to the provision of sound policy advice supporting informed decision-making.

The Department advises, supports and assists the Minister in his responsibilities as they relate to:

- Exercising his function as the lead cabinet minister for public safety;
- Co-ordinating activities and providing effective strategic direction to Portfolio agencies;
- Developing policies, programs and procedures to protect Canada's national security and capacity to prevent, prepare for, respond to and recover from natural and human-made disasters;
- Providing advice related to emerging developments in national security matters and their impact on Canada's diverse and pluralistic society through, in part, the Cross-Cultural Roundtable on Security;
- Exercising his national leadership role in policing, law enforcement, and strategies to combat priority aspects of criminal activity, such as organized crime and drugs;
- Leading the integration and interoperability of public safety and security agencies to facilitate information-sharing across Canadian jurisdictions and organizations;
- Implementing the First Nations Policing Policy through the negotiation, administration, maintenance and monitoring of tripartite policing agreements with provincial, territorial and First Nations governments; and
- Administering the National Crime Prevention Strategy to enable communities to develop local solutions to crime and victimization.

Departmental Operating Environment

The Minister, the Portfolio Heads and the Department all work to address ongoing and emerging issues that, due to the complexity of their scope and reach, continue to impact Canadian public safety and national security objectives within Canada and the international realm. This, coupled with the realities of globalization, requires flexibility and creativity in dealing with new and emerging threats. For example, issues of local proportion, when fuelled by instant and limitless information networks via the Internet, can quickly escalate to regional, national or international proportions. As a result, effective strategies depend on the timely identification and engagement of an increasingly broad and diverse community of stakeholders, the sharing of quality information and the analysis of a wide-range of policy-related issues.

The past several years have also seen an increase in natural and human-made emergencies that, if not managed successfully, have the ability to profoundly impact the health, public safety and economic well-being of Canadians. Events, such as the June 2006 arrests in the Greater Toronto Area of alleged terrorists, the 2003 SARS outbreak, and the continuing global spread of Avian influenza, remind us that there are persistent and credible threats to the safety and health of Canadians. These threats reinforce the reality that public safety is a shared responsibility and create new pressures for federal public policy focus and action.

All Canadians continue to have high expectations regarding the successful delivery of public safety programs and the degree to which various levels of government work together to accomplish this. The capacity to respond effectively to public safety and security threats and to deal with related public policy issues continues to be a measure of how effectively the Portfolio is able to function in an integrated, coherent and cohesive manner, both within the federal arena and while interacting with federal/provincial/territorial and international partners.

Strategic Outcome

**Enhancing public safety, security and emergency preparedness of
Canadians in an open society.**

Consistent with the Government's priority of protecting Canadian families and communities by strengthening the criminal justice system, the Department's Strategic Outcome reflects our key role of providing effective leadership across both the Department and Portfolio agencies.

The **principles** that guide the Department in achieving this Strategic Outcome are:

- Effective engagement, collaboration and communications with Portfolio agencies, departments and agencies at all levels of government as well as external stakeholders;
- Effective planning and priority setting; and
- Portfolio-wide cohesion and integration.

Resource Summary

Financial Resources (\$000's)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
458,275	292,602	292,982

Human Resources (FTE)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
995	920	910

Departmental Priorities by Program Activity

For the 2007-2008 planning period, the achievement of the PSEPC Strategic Outcome is advanced through three program and two management priorities. The planned spending allocated to each Program Activity in the table below includes resources to support the management activities of the Corporate Management, Strategic Policy and Communications Branches.

	Planned Spending (\$000's)			Contributing to the following priority	Type of Priority
	2007-2008	2008-2009	2009-2010		
Strategic Outcome: Enhancing public safety, security and emergency preparedness of Canadians in an open society.					
Emergency Management & National Security	232,183	101,292	101,663	Protecting the Security of Canada and Canadians	Ongoing
Policing and Law Enforcement	36,946	23,483	23,459	Fighting serious and Organized Crime	Ongoing
Community Safety and Partnerships	189,146	167,827	167,860	Enhancing community safety and security	Ongoing

The Department's priorities directly contribute to the achievement of its strategic outcome of **enhancing the public safety, security and emergency preparedness of Canadians in an open society** and the Government's commitment to produce safe and secure communities.

Collectively, the priorities and related plans and initiatives articulated in this Report provide a foundation to help produce safe and secure communities. This section of the Report presents each priority's operating environment, expected results and related key initiatives. Expanded detail on program and management priorities can be found in Sections II and IV, respectively, of this Report.

Program Priorities

Protecting the Security of Canada and Canadians

Operating Environment

Within Canada, the private sector owns and operates 80% of Canada's critical infrastructure, which underscores the need for effective relationships between the federal government and the private sector. This type of relationship is also required between all levels of Government and organizations involved in preventing and effectively responding to threats to Canadian security. Increased urbanization, climate change, disease mutations and terrorism, coupled with the steady flow of people and trade across borders, contribute to a heightened risk environment in Canada.

The Department continues to strengthen an all-hazards emergency management system to mitigate security threats and risks from natural and other hazards to help protect Canadians. Our goal is to consolidate our efforts to more effectively and efficiently address an entire range of emergencies that are becoming increasingly difficult to predict.

Most emergencies in this country are responded to and effectively handled by local municipal authorities, who often turn to provinces and territories for additional support. In turn, Provinces and territories may request support from the federal government. Requests for assistance can range from relatively simple appeals for access to regional federal assets, to complex responses involving the highest offices of government and millions of dollars in recovery assistance. The Department maintains a high state of readiness to respond to any number or type of requests for assistance, including national security matters, and must manage its financial and human resources accordingly.

An all-hazards approach is meant to save lives, preserve the environment, protect property and secure economic prosperity. As a means to fully implement this approach, the foundation of emergency management and national security is built upon four pillars: prevention/mitigation, preparedness, response and recovery. Since the terrorist attacks of September 11, 2001, the

federal government has focused on the emergency response pillar as the key priority. Enhanced strategic investments in the other pillars, notably prevention/mitigation, help to maintain Canada's emergency management system and its capacity to meet the demands of an uncertain future.

Priority	Expected Result	Key Initiatives	Page
Protecting the security of Canada and Canadians	Programs and policies that help protect and mitigate threats to Canada and Canadians.	<ul style="list-style-type: none"> • Strengthen emergency management capacity, critical infrastructure protection, and federal emergency response capacity. • Review and improve national security policies and arrangements. • Coordinate the security agenda of the Security and Prosperity Partnership of North America. • Provide interdepartmental leadership to develop, negotiate and implement improved Canada-United States emergency and security border management. 	23
Portfolio Partners: RCMP, CBSA, CSIS			

Fighting Serious and Organized Crime

Operating Environment

The operating environment of both the Portfolio and the Department is complex and multi-dimensional. At the local level, violence committed by street gangs in our urban centres has shocked Canadians and brought further attention to the use of illegal firearms in acts of violence. The continued increase in the number of indoor marijuana-grow operations and clandestine crystal methamphetamine labs – largely operated by gangs and organized crime groups – illustrates a problem that is affecting communities across the country. Due to the increasing sophistication of criminal activities, the means used by our police and intelligence agencies to combat organized crime need to keep pace.

The increasingly transnational nature of serious and organized crime presents special challenges to the management of our air, land and maritime borders. Close working relationships with partners in the U.S. are vital to our efforts to combat serious, organized and transnational crime, including terrorist activity. Trilateral relations between Canada, the U.S. and Mexico increasingly focus on both the need for cross-border access in a world of globalization and the institution of national security measures to protect the borders from illegal activity and potential public safety threats. The Security and Prosperity Partnership (SPP) between these parties is a key element of border security and a number of SPP priorities focus on improved law enforcement cooperation, border security, as well as emergency management.

The current environment of public safety information-sharing places significant emphasis on the development of accountable, effective and fully integrated public safety measures, and on safeguarding the privacy rights of Canadians. This includes recognition of the legitimate operational need for public safety information-sharing across the entire federal government and between national and international jurisdictions.

Priority	Expected Result	Key Initiatives	Page
Fighting serious and organized crime	Enhanced capabilities to combat serious and organized crime.	<ul style="list-style-type: none">• Focus efforts to combat serious, organized, and transnational crime.• Implement strategies to combat gun violence.• Enhance information-sharing and interoperability among federal departments and agencies and with other jurisdictions.	31
Portfolio Partners: RCMP, CBSA, CSC, CSIS			

Enhancing Community Safety and Security

Operating Environment

The Department supports activities contributing to the enhancement of community safety and security. Further improvements to public safety in Canadian communities are planned.

Departmental priorities in this area are based on government direction and responding to community needs. Activities are managed in partnership with provinces, territories, municipalities, First Nations and non-governmental organizations dedicated to public safety. Priorities and activities are further defined by crime trends, known crime risk factors and knowledge of effective practices in crime prevention, Aboriginal policing and corrections.

Through a targeted approach, the Department focuses on priority crime issues to respond to local concerns and preoccupations and to enhance the safety of Canadian communities. Concurrently, it must be recognized that crime issues are not necessarily unique to a particular community and that the dissemination of knowledge regarding crime prevention best practices, Aboriginal policing and corrections is crucial to the continuous improvement of intervention.

Within Canada, priority crime issues differ in nature and severity between regions and cities, as well as population groups. Remaining flexible to meet local needs, while keeping a focus on established priorities is a continuing challenge. In the coming two years, several social and demographic factors will impact the priorities and activities of the Department. Phenomena such as the growing divide between the young and old, the emergence of youth gangs and the aging of the Canadian population pose community safety challenges that will require adapted responses. Challenges generated by changing demographics, the internationalization of crime, changes in offender profile, as well as the relative youth and socio-economic disadvantage of Aboriginal communities, will also require special attention.

Priority	Expected Result	Key Initiatives	Page
Enhancing community safety and security	Reduced crime and increased personal safety.	<ul style="list-style-type: none">Assess and support local crime prevention measures addressing, in particular, gang-related crime and drug and alcohol related crime.Develop correctional policy to better address the challenges of community reintegration and management of high-risk offenders.Design innovative policies and programs to enhance public safety in First Nations communities through culturally sensitive crime prevention measures, law enforcement and corrections.	35
Portfolio Partners: RCMP, CBSA, CSIS, CSC, NPB			

Management Priorities

Management priorities are key to the advancement of the three program priorities—internally in the Department and across the Portfolio.

Effective Portfolio Leadership Resulting in Better Cohesion

Operating Environment

The Department requires a dedicated and sustained effort to go beyond the delivery of policy and planning coordination to provide value-added strategic analysis and advice to the Minister on all Portfolio activities and to build the necessary relationships that serve to enhance Portfolio effectiveness.

As a strategic organization, the Department can contribute to cohesion and Portfolio integration through effective support to the Minister and Agency Heads. It can build support for dialogue with external and governmental stakeholders, and increase the sharing of accurate information. This action will improve decision-making and contribute to increasing the safety and security of Canadians.

The evolution of functions in the public safety sector – initiated with the establishment of the Department in 2003 – is continuing. The pace and success of this transformation is linked to the strengthening of human resource capacity at all levels in the department.

Priority	Expected Result	Key Initiatives	Page
Effective Portfolio leadership resulting in better cohesion through coordinated strategic direction, policy and communications	Effective Departmental and Portfolio policies.	<ul style="list-style-type: none">• Increase collaboration, coordination and cooperation with Portfolio agencies.• Develop a departmental strategic communications plan, a Portfolio communications framework, and enhance Portfolio and interdepartmental communications linkages.	47

Improved Stewardship and Accountability

Operating Environment

Public Safety and Emergency Preparedness Canada was created in December 2003 by bringing together the former Department of the Solicitor General, the former Office of Critical Infrastructure Protection and Emergency Preparedness of the Department of National Defence and the National Crime Prevention Centre of the Department of Justice. Although each of the three founding organizations immediately reported to the newly appointed Deputy Minister, the originating departments of the founding organizations continued to provide basic corporate services, such as financial and human resources services, until April 1, 2004.

At that time, the Department of the Solicitor General was the only organization to transfer corporate infrastructure resources to the Department and these were only sufficient to support its then organization of approximately 300 FTE's. With the amalgamation of the other two entities and the growth in the Department since 2004-2005, the Department has more than tripled the workforce it supports without any significant investment in its corporate infrastructure. The combination of an increase in size and complexity, an expanded departmental mandate, and recent government-wide initiatives have had a significant impact on the various Corporate Services functions required to support the Department's operations.

Priority	Expected Result	Key Initiatives
Improved stewardship and accountability: <ul style="list-style-type: none">Effective and integrated departmental planning	Improved decision-making through integrated business planning.	<ul style="list-style-type: none">Design and begin the implementation of an integrated planning framework for the Department.Initial progress towards a fully articulated Program Activity Architecture (as per Treasury Board's Management Resources and Results Structure Policy).
<ul style="list-style-type: none">Improved management policies and practices	Sound management practices implemented and understood, increased transparency and accountability with regard to the use of departmental resources.	<ul style="list-style-type: none">Enhance/improve capacity in planning, finance, audit, evaluation, IM/IT and human resources.Continue to advance the implementation of government-wide policies such as the Government Security Policy (including its associated standards such as MITS and BCP), the Internal Audit Policy as well as Human Resources, Financial Management and IM Policies.

Link to the Government of Canada's Outcome Areas

Public Safety and Emergency Preparedness Canada contributes to Government of Canada priorities, as reported annually in *Canada's Performance Report*. The Department's strategic outcome of *enhancing the public safety, security and emergency preparedness of Canadians in an open society* is directly linked to the government-wide outcome of *promoting safe and secure communities*, an essential element in supporting Canada's social foundations. In addition, the Department also contributes to *a safe and secure world* through international cooperation and to *a strong and mutually beneficial North American Partnership* through the Security and Prosperity Partnership.

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity¹

The Department has a single Strategic Outcome and three Program Activities. This Section presents the following information for each Program Activity: priority, resources, context, key initiatives and ongoing activities. The key initiatives and ongoing activities are described in more detail with associated expected results and performance/progress indicators.

Strategic Outcome: Enhancing public safety, security and emergency preparedness of Canadians in an open society.			
Program Activity	Priorities	Expected Results	Page
Emergency Management and National Security	Protecting the security of Canada and Canadians.	Programs and policies that help protect and mitigate security threats to Canada and Canadians.	23
Policing and Law Enforcement	Fighting serious and organized crime.	Enhanced capabilities to combat serious and organized crime.	31
Community Safety and Partnerships	Enhancing community safety and security.	Reduced crime and increased personal safety.	35

¹ Since PSEPC is still developing its performance measurement strategy (as part of Key Initiative 2 of the second management priority), this Report on Plans and Priorities includes some “performance” (effectiveness/impact) indicators as well some “progress” indicators (that express a critical milestone toward the achievement of an expected result).

Emergency Management and National Security

The departmental priority for Emergency Management and National Security is to protect the security of Canada and Canadians. The following chart provides a summary of the key initiatives for this Program Activity. The details of each initiative follow.

Program Activity	Priority	Expected Result	Key Initiatives
Emergency Management and National Security	Protecting the security of Canada and Canadians	Programs and policies that help protect and mitigate threats to Canada and Canadians	<ul style="list-style-type: none"> Strengthen emergency management capacity, critical infrastructure protection, and federal emergency response capacity. Review and improve national security policies. Coordinate the Security Agenda of the Security and Prosperity Partnership of North America. Provide interdepartmental leadership to develop, negotiate and implement improved Canada-United States border management.

Financial Resources (\$000's):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
232,183	101,292	101,663

Human Resources (FTE):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
580	600	590

Context

A comprehensive emergency management and national security foundation, supporting the effective and efficient delivery of an all-hazards response system in the face of an unpredictable environment, remains a Canadian necessity. The well-being, both social and economic, of individuals and businesses, depends on the ability of governments to respond to emergencies, address threats to the security of Canada in a timely and efficient manner, and to conduct mitigation, preparedness and recovery activities to alleviate risks and minimize consequences.

The passage of the proposed *Emergency Management Act* (replacing the *Emergency Preparedness Act*) would provide enhanced Ministerial powers and clarify the roles and

responsibilities of the Government in emergencies. National disaster mitigation measures are also under development to assist in reducing the loss of life and property in the event of floods, wildfires or other natural hazards. The Government Operations Centre continues to upgrade and enhance its capabilities to provide ongoing monitoring of public safety and security incidents and maintains a high readiness to take action as required. Measures such as national exercises, plans, accredited course curricula and targeted science and technology help improve emergency preparedness. National security arrangements will continue to be examined and adapted to meet the evolving challenges posed by terrorism and other threats to national security and to support coordinated action by departments and agencies, both at home, and abroad in concert with our allies.

Key Initiative - Strengthen Emergency Management Capacity, Critical Infrastructure Protection, and Federal Emergency Response Capacity

Federal Emergency Response Plan (FERP)

The Department will implement the FERP, the federal government’s all-hazards approach to emergency response. Successful implementation, however, depends on effective relations with other federal government departments and agencies to leverage expertise and maintain coherence among existing response plans. This successful implementation also depends on learning plans and a recruitment strategy to develop surge capacity for the Government Operations Centre and PSEPC’s regional offices, as well as a series of exercises to test the effectiveness of our response to emergencies (including those affecting urban transit systems and facilities).

Expected Results:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none">• More efficient, better organized federal responses to emergencies that employ a whole-of-government approach.• Improved support to the provinces and territories.• Increased federal readiness to respond to emergencies.	<ul style="list-style-type: none">• FERP implemented by March 2008.• Surge capacity reserves piloted in Ottawa and all regions by 2008.• Incremental development of a multi-jurisdictional detailed exercise program over the next three to four years.

Passage of the *Emergency Management Act*

This legislation would enhance jurisdictional support for a number of on-going measures on emergency management, including the implementation of a national public alerting system to promote threat awareness and prescribe actions; a stakeholder engagement strategy on emergency management within the voluntary sector and first responders; the analysis and evaluation of federal emergency management plans; and science and technology solutions for public safety issues.

Expected Results:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none">• A more effective, efficient emergency management system for Canada, with more clearly defined federal roles and jurisdictional clarification.• Better information-sharing, emergency management planning, training, exercises and progress evaluations to synchronize national preparedness efforts among stakeholders.• Improved public safety through applied technologies.	<ul style="list-style-type: none">• Royal Assent of the proposed Emergency Management Act (Bill C-12).• Robust business case for a national public alerting system.• Frequent consultations, new agreements and joint initiatives with a range of stakeholders from government and national voluntary and first responder associations.• Innovative new public safety technologies on the marketplace.

Critical Infrastructure Protection

The Department will develop and implement a national approach to critical infrastructure protection to monitor the nature and extent of threats or risks to critical infrastructure assets. The approach will also promote more effective information-sharing between public and private operators.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">• Enhanced coordination of critical infrastructure protection across all jurisdictions and with the private sector.	<ul style="list-style-type: none">• Public and private sector endorsement of a national strategy for critical infrastructure protection and the creation of a critical infrastructure cross-sectoral council by 2008.

National Pandemic Plan

In cooperation with Health Canada, the Public Health Agency of Canada and the Canadian Food Inspection Agency, the Department will develop a national Avian and pandemic influenza plan. This plan will, in consultation with the provinces and territories, help lessen the potential harm of a pandemic outbreak.

Expected Results:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none">• Reduced negative social and economic impacts of an Avian and pandemic influenza outbreak.• Engagement of the federal system and the provinces and territories within a consolidated government approach.• Clarified roles and responsibilities and tested procedures for responding to Avian pandemic influenza, or other trans-national health threats.	<ul style="list-style-type: none">• Approval of Federal Coordination Contingency Plan for Avian and Pandemic Influenza by April 2007.• Approval of a North American Pandemic Plan in collaboration with the United States and Mexico by end of June 2007.

Cyber Security

Cyber security is a growing problem for governments, industry, small business and individual consumers. The Canadian economy, governmental institutions and society as a whole have become 'cyber dependent'. This is a particular challenge in the six critical infrastructure sectors (e.g. finance, communications and information technology, energy, transportation and governments), given their interdependencies and reliance on information technology. A lack of awareness, indeed a sense of complacency, has developed in many quarters as the nature of cyber attacks has evolved; the visible problem of viruses shutting down whole computer systems simply for the notoriety of the hacker has given way to more sophisticated, but less visible, targeted attacks motivated by financial gain. Identity theft, fraud, and extortion have increased as organized crime has become involved. Cyber-based espionage is also a growing problem.

In 2007-2008, the Department will work on a strategy with Portfolio partners (CSIS, RCMP) and other departments and agencies (e.g. CSE, Industry Canada) to improve cyber security in Canada by building awareness and improving the sharing of information on threats, vulnerabilities and any mitigation to address issues of concern within the Critical Infrastructure (CI) sectors, the economy as a whole and by individual consumers.

Expected Results:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none"> Consensus on the nature of the cyber security problem, increased awareness and sharing of information on threats, vulnerabilities and mitigation measures. 	<ul style="list-style-type: none"> Strategy to Improve Cyber Security in Canada developed and situation/progress monitored via surveys and studies of CI sectors, other sectors, as well as consumers.

Key Initiative – Review and Improve National Security Policies

- Assess the national security policy framework, with particular focus on legislative and/or administrative arrangements, to address the threats faced by Canada and to support government priorities;
- Explore the modernization of Canada's legislative framework to maintain the ability of law enforcement and national security agencies to lawfully investigate serious and organized crime and terrorism in light of new communications technologies;
- Support the Parliamentary review of the *Anti-Terrorism Act*; and
- Develop a coordinated approach for engaging a broad cross-section of Canadian society in understanding and addressing threats to the safety and security of Canada.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> Enhanced effectiveness of national security policies. 	<ul style="list-style-type: none"> Threats faced by Canada are better addressed with improved policies.

Key Initiative – Coordinate the Security Agenda of the Security and Prosperity Partnership of North America

Since 9/11, Canada and the United States have jointly reinvented border security. Engagement through the Canada-U.S. Smart Borders agenda, and more recently the Security, Prosperity and Partnership agenda, has upheld Canada's reputation as a reliable security partner by emphasizing a cooperative and shared risk management approach to border security. This joint model has been used to tighten security cooperation while improving the integrity of the movement of goods and people across our shared border.

A series of recent U.S. border control actions outside a shared border management framework (e.g. the Western Hemisphere Travel Initiative, the application of border inspection fees, increased security requirements for persons, higher rates of physical inspections of carriers and cargo, and the Secure Border Initiative) have had the cumulative effect of ‘thickening’ the land border, making crossings potentially more difficult, costly and unpredictable.

It is in the interest of both Canada and the U.S. to maintain a smart and secure border to more fully realize the benefits of NAFTA and an integrated economy and to minimize threats to Canadian security. This necessitates a comprehensive approach to Canada-U.S. border management pursued, in part, through the Security and Prosperity Partnership of North America.

On behalf of the Government of Canada, PSEPC leads the planning and coordination of the security agenda of the Security and Prosperity Partnership. Ministers responsible for the SPP met in Ottawa in late February 2007 to plan for the North American Leaders Summit, which the Prime Minister is expected to host in 2007. The Department will continue to work interdepartmentally to identify SPP strategic priority initiatives to make the border smarter and more secure.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> Canadian vision and priorities for future SPP collaboration focused on a smarter and more secure Canada-U.S. land border and trilaterally agreed-to security initiatives for North America. 	<ul style="list-style-type: none"> Refocused and streamlined SPP security agenda. Coordinated Government of Canada response to the recommendations of the North American Competitiveness Council, a private advisory body created by Leaders. Finalized objectives/results for 2007 Leaders Summit.

Key Initiative - Provide Interdepartmental Leadership to Develop, Negotiate and Implement Improved Canada-United States Emergency and Security Border Management

The Department will coordinate Canada’s participation in October 2007 in TOPOFF 4, a U.S. congressionally-mandated exercise developed and delivered by the Department of Homeland Security to address emergencies and respond to cross-border incidents. Activities will include working within the Interdepartmental Exercise Coordination Committee to identify the objectives, participation levels and parameters surrounding Canada’s involvement in the exercise.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> Enhanced ability of federal departments and agencies to respond to cross-border incidents. 	<ul style="list-style-type: none"> Engagement of other government departments as planners and participants in TOPOFF 4.

The Department will review and update activities under the 1986 Canada-U.S. agreement on cooperation and civil emergency planning in light of the post-9-11 environment, including the creation of PSEPC and the U.S. Department of Homeland Security.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> • Creation of a national focal point for deliberation on Canada-U.S. emergency management issues supported and directly influenced by regional discussions with provinces and territories and their contiguous states. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reactivated and reinvigorated governance structures, including the four Canada-U.S. Regional Emergency Management Advisory Committees and the overarching Consultative Group, by 2008.

The Department will conduct Portfolio-wide policy coordination of strategic policy issues affecting border policy issues, such as the Cross Border Crime Forum (CBCF) and the Security and Prosperity Partnership, which include several elements that enhance the protection and security of Canadians. The Department will also coordinate and support the development and implementation of an interdepartmental communications strategy to support the implementation of a border management strategy.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none"> • Effective policy and program analysis in partnership with Portfolio and other partners to maintain a coordinated and strategic approach for key government initiatives that promote border security. • Consistent government-wide communications activities relating to border integrity and management activities. 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased coordination of policies and programs, with various partners to cooperatively manage the border. • Progress of CBCF and SPP initiatives maintained and reported regularly.

On-going Activities:

In concert with Portfolio Agencies and other federal departments, the Department will work to ensure the implementation of the recommendations of the first Report of the Commission of Inquiry into the Actions of Canadian Officials in relation to Maher Arar. In 2007-2008, the Department will also carefully review and develop a response to the second report, entitled "A New Review Mechanism for the RCMP's National Security Activities," of the Commission of Inquiry, including the need for any legislative amendments.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">Effective review and accountability with respect to the RCMP's national security activities.	<ul style="list-style-type: none">A comprehensive response to the recommendations contained in the second report of the Commission of Inquiry.

The Department will continue to monitor national security issues and cases affecting Canada.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">Effective management of issues and cases.	<ul style="list-style-type: none">Timely assessment and advice, including supporting coordinated action by Canadian agencies and/or international cooperation.

Finally, the Department will continue to support the Minister in discharging statutory responsibilities (e.g. listing of terrorist entities under *The Criminal Code of Canada*). As required, the Department will respond to any changes which may result from the review of the *Anti-Terrorism Act*.

Expected Result:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none">Effective and appropriate monitoring of threats and detection and prevention of terrorist activities and fundraising.	<ul style="list-style-type: none">Effective law enforcement and security intelligence investigations, outreach and other actions.Additional listings of terrorist entities as required.

Policing and Law Enforcement

The departmental priority for Policing and Law Enforcement is fighting serious and organized crime. The following chart provides a summary of the key initiatives for this Program Activity. The details of each of these initiatives follow.

Program Activity	Priority	Expected Result	Key Initiatives
Policing and Law Enforcement	Fighting serious and organized crime.	Enhanced capabilities to combat serious and organized crime.	<ul style="list-style-type: none">• Focus efforts to combat serious, organized, and transnational crime.• Implement strategies to combat gun violence.• Enhance information-sharing and interoperability among federal departments and agencies and with other jurisdictions.

Financial Resources (\$000's):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
36,946	23,483	23,459

Human Resources (FTE):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
160	150	150

Context

The operating environment of federal policing and public safety organizations has changed significantly in recent years. For example, most federal investigations of serious and organized crime activities cross international borders, creating significant jurisdictional, cost and information-sharing burdens. While illicit drugs remain a significant area of concern, particularly in their linkage to serious and organized crime and the associated harm inflicted on communities, the Internet is also facilitating new forms of criminal activity (cyber-crime), such as identity theft and fraud, child pornography and sexual luring of minors. Human trafficking, trafficking in firearms and economic criminal activity remain, and continue to evolve, as border challenges. Consequently, it will be necessary in the coming years to make certain that law enforcement and public safety agencies have the capacity, legislation, policy and technologies to effectively do their jobs at all levels – locally, nationally, continentally, as well as internationally. The Department will develop a strategic framework for public safety interoperability. This key initiative is intended to build on the success of the former Canada Public Safety Information

Network (CPSIN) with greater integration of information-sharing initiatives across the entire spectrum of public safety organizations and responsibilities.

Key Initiative - Focus Efforts to Combat Serious, Organized and Transnational Crime

- Initiate development of a national drug strategy enforcement action plan to complement treatment and prevention efforts, and to enhance the capacity of the RCMP, CBSA and other federal partners to address the increase in marijuana grow operations and clandestine methamphetamine laboratories.
- Enhance the Department and Portfolio’s role in international forums to address transnational organized crime.
- Enhance cross-border police cooperation and integration.
- Explore the modernization of Canada’s legislative framework to maintain the ability of law enforcement and national security agencies to lawfully investigate serious and organized crime.
- Portfolio-wide policy coordination of strategic policy issues affecting serious, organized and transnational crime.
- Enhance efforts to bolster the work of the National Coordinating Committee on Organized Crime to focus on domestic efforts.
- Strengthen the law enforcement and national security elements of the Security and Prosperity Partnership.

Expected Results:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">• Enhanced capabilities to combat serious and organized crime, both domestically and internationally.• Effective policy and program analysis in partnership with the Portfolio of public safety and other partners to enhance a coordinated and strategic approach for key government initiatives that promote efforts to combat serious, organized and transnational crime.	<ul style="list-style-type: none">• Increased disruption and/or dismantling of serious, organized and transnational criminal activity.

Key Initiative – Implement Strategies to Combat Gun Violence

The Department is coordinating a strategy to enhance the effectiveness of the firearms control regime and to combat gun violence. This strategy focuses on measures that will keep guns out of the hands of those who should not have them, while streamlining the administrative burden on legitimate firearms owners to enhance current compliance levels. It also addresses the criminal

use of firearms by supporting firearms enforcement and intelligence initiatives that focus on enhancing the ability of law enforcement partners to develop and share firearms intelligence, and provides for ongoing evaluation and research of the effectiveness of enforcement and prevention measures aimed at combating firearms crime.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none"> Enhanced effectiveness of the firearms licensing process. Streamlined firearms legislative framework to enhance compliance levels and reduce the administrative burden on legitimate firearms owners. Public education and outreach. Ongoing support for the intelligence and enforcement initiatives that focus on improving the national collection, analysis and sharing of firearms-related intelligence. 	<ul style="list-style-type: none"> Increased likelihood of identifying individuals who should not possess firearms. Enhanced compliance with firearms legislation and regulations. Greater understanding of the firearms program and the role of the public in reducing firearms crime. Enhanced criminal intelligence capacity of the law enforcement community to improve criminal investigations, and strategic national assessments of the illegal movement and use of firearms.

Key Initiative – Enhance Information-Sharing and Interoperability Among Federal Departments and Agencies and with Other Jurisdictions

The Department will develop a strategic framework for public safety interoperability that includes a long-term vision and strategic design.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none"> An enhanced information-sharing and interoperable environment through a coordinated approach that responds to public safety needs and expectations, while respecting the privacy of Canadians and the principle of accountability. Creating a more fully interoperable environment will address issues in the following domains: <ul style="list-style-type: none"> Criminal Justice and Law Enforcement; Border; National Security and Intelligence; and Public Health and Emergency Management. 	<p>Greater horizontal integration of public safety information-sharing across the federal government and other first responder communities, as demonstrated by:</p> <ul style="list-style-type: none"> An established/recognized Interoperability Governance structure and functions; Agreements on the use and implementation of a value management approach to evaluate the effectiveness of public safety interoperability initiatives; and Decreased legal and policy barriers to information-sharing.

The work being undertaken also promotes the Government of Canada’s commitment to public safety through a number of specific activities, including:

- The establishment of a governance structure to facilitate stakeholder consultations on, and the development of, a strategy for interoperable radio communications for first responders within Canada and across the Canada-U.S. border;
- The finalization of a pilot project linked to the operational deployment of an electronic communications system capable of transmitting classified information amongst federal public safety and security partners;
- The approval and implementation of a Canadian Biometrics Centre of Excellence; and
- The evaluation of an independent feasibility study on the implementation of an automated air passenger assessment system.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none"> • Agreement at the federal/provincial/territorial level and with U.S. authorities on a strategy for interoperable radio communications for first responders within Canada and across the Canada-U.S. border. • In cooperation with other federal partners, finalization of the pilot project to design, build, certify and prove operational the capacity to deliver a fully secure and trusted electronic communications system for the Government of Canada and other users. • Increased Departmental and Government of Canada profile in this area and establishment of formal linkages with academia, the private sector and other jurisdictions. • In cooperation with other partners, options for an automated air passenger assessment program to provide CSIS and the RCMP with the ability to assess airline passenger information and identify potential threats to transportation or national security. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agreements on such matters as the governance structure, including the management of the radio frequency spectrum, critical user operating and equipment requirements, Standard Operating Procedures, and technical standards for equipment. • Installation and successful acceptance testing of the pilot system, its certification and accreditation. • Creation and implementation of the Government of Canada’s Biometrics website to provide a virtual library which would include various templates and reference documents. • Policy recommendations for the implementation of an efficient and effective air passenger assessment system to assess threats to aviation transportation and national security.

Community Safety and Partnerships

The departmental priority for Community Safety and Partnerships is: enhancing community safety and security. The following chart provides a summary of the key initiatives for this program activity. The details of each of the initiatives follow.

Program Activity	Priority	Expected Result	Key Initiatives
Community Safety and Partnerships	Enhancing community safety and security.	Reduced crime and increased personal safety.	<ul style="list-style-type: none"> • Assess and support local crime prevention measures addressing, in particular, gang-related crime and drug and alcohol related crime. • Develop correctional policy to better address management of high-risk offenders. • Design innovative policies and programs to enhance public safety in First Nations communities through culturally-sensitive crime prevention measures, law enforcement and corrections.

Financial Resources (\$000's):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
189,146	167,827	167,860

Human Resources (FTE):

2007-2008	2008-2009	2009-2010
255	170	170

Context

Reducing crime and increasing personal safety is one of the federal government’s priorities and a priority for Canadian citizens. The prevention of crime and re-offending is key to meeting this priority. The Department is tackling this challenge by taking steps to implement evidence-based and cost-effective interventions targeted at prevailing crime issues in communities most at risk. These interventions are responsive to local needs. On that basis, departmental activities, whether crime prevention, Aboriginal policing or correctional policy, focus on youth gangs, drug and substance-abuse related crimes, public safety in Aboriginal communities, the management of high-risk offenders, as well as the victimization of women, children and youth. Through a targeted, evidenced-based approach, responsive to local needs and solutions, the Department contributes to enhancing public safety, and therefore, to the Government’s priority by:

- Funding, in consultation with provinces and territories, local crime prevention measures based on local crime issues;
- Funding, in partnership with provinces and First Nations, agreements for dedicated policing services in First Nations communities;
- Developing policy for effective intervention to prevent crime and effective corrections to prevent re-offending, as well as sound policing agreements in First Nations; and
- Disseminating knowledge on best practices in crime prevention, Aboriginal policing and corrections for effective intervention in all fields.

These activities are supported by an integrated, balanced and comprehensive approach, combining policy and research capacity with front line community intervention. In this fashion, community safety is achieved through sustainable partnerships and integrated evaluation and knowledge dissemination to support continued advancement of public safety measures.

Key Initiative – Assess and Support Local Crime Prevention Measures Addressing, in Particular, Gang-Related Crime and Drug and Alcohol Related Crime

- Implement the Youth Gang Prevention Fund;
- Implement initiatives to reduce the impacts of drugs and substances on offending and victimization; and
- Implement the new directions for the National Crime Prevention Strategy in the areas of children and youth at-risk of offending, violence and dysfunction in family and community in Aboriginal communities and high crime neighbourhoods.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">• Local communities have better access to effective interventions to prevent priority crimes among targeted populations and areas.	<ul style="list-style-type: none">• Knowledge-driven interventions are developed and implemented in communities most in need.

Key Initiative – Develop Correctional Policy to Better Address the Management of High-Risk Offenders

The Department will conduct ongoing consultations with the Federal Provincial Territorial Working Group on issues related to high-risk offenders and will implement non-legislative initiatives, including the enhancement of the National Flagging System.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none">• Focused and firm responses to high-risk violent offenders.• Better management tracking and treatment of sex offenders leading to improvements in community safety.	<ul style="list-style-type: none">• Revised policies to strengthen management of high-risk offenders.• Progress towards the National Flagging System.

Key Initiative – Design Innovative Policies and Programs to Enhance Public Safety in First Nations Communities through Culturally-Sensitive Crime Prevention Measures, Law Enforcement and Corrections

- Negotiation and implementation of First Nations Policing Policy (FNPP) agreements;
- Develop a sustainability strategy for First Nations Policing;
- Review and consider policing options for the North with partners;
- Identify emerging Aboriginal issues as they relate to policing; develop a Management Action Plan based on the 2005 Evaluation of the First Nations Policing Policy (FNPP); and carry on a series of consultations with the Provinces and Territories on the future direction of the FNPP; and
- Continue to implement the Aboriginal Community Corrections Initiative (ACCI) to develop holistic, culturally relevant healing models of justice and corrections in Aboriginal communities.

Expected Results:	Performance/Progress indicators:
<ul style="list-style-type: none">• Establishment and maintenance of professional, effective, culturally appropriate police services and programs responsive to the needs of First Nations and Inuit Communities.	<ul style="list-style-type: none">• FNPP agreements.• Revised policies to modernize the Band Constable Program and the First Nations Policing Policy.

On-going Activities:

The Department will continue to implement the Effective Corrections Initiative, in collaboration with Correctional Services Canada and the National Parole Board, to support the safe management of eligible offenders in the community.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none">Public safety improved through enhanced strategies to support the safe management of eligible offenders in the community, including strategies focused on Aboriginal offenders and their communities as well as innovative restorative justice approaches.	<ul style="list-style-type: none">Aboriginal, community corrections and public education projects, both within and outside institutions.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Departmental Links to the Government of Canada Outcomes

2007-2008						
Strategic Outcome: Enhancing public safety, security and emergency preparedness of Canadians in an open society.						
(\$000's)	Budgetary			Total Main Estimates	Adjustments (Planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
Program Activity	Operating	Grants	Contributions			
Emergency Management and National Security	56,724	654	149,358	206,736	25,447	232,183
Policing and Law Enforcement	30,270	-	1,925	32,195	4,751	36,946
Community Safety and Partnerships	39,741	21,256	128,122	189,119	27	189,146
Total	126,735	21,910	279,405	428,050	30,225	458,275

All three program activities contribute to the achievement of the Government of Canada's "promoting a safe and secure communities. In addition, Emergency Management and National Security contributes to "promoting safe and secure world" and "a strong and mutually beneficial North American Partnership".

Table 1: Departmental Planned Spending Table and Full-Time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Emergency Management and National Security	235.0	206.8	67.4	67.7
Policing and Law Enforcement	38.3	32.2	22.8	21.8
Community Safety and Partnerships	184.8	189.1	167.8	167.8
Total Main Estimates	458.1	428.1	258.0*	257.3*
Adjustments:				
Supplementary Estimates				
Public Security Initiatives	10.6	25.0	34.0	34.1
Operating Budget carry forward	4.3			
Youth Gang Prevention	3.5			
Salary increases of RCMP members engaged in First Nations Policing Policy	1.2			
Transfer from Privy Council Office for Border Task Force – result of government restructuring	0.5			
2006 Expenditure restraint	(4.4)			
Re-profile National Integrated Interagency Information (N-III) System	(4.0)	4.0		
Cyber Security Task Force	(2.5)	0.5		
Implementation of Government Advertising Plan	(2.0)			
2005 Expenditure Review Committee – Procurement Savings	(0.4)			
Transfer to Canadian Security Intelligence Service Agency	(0.4)			
Transfer to the Department of Foreign Affairs and International Trade for operations and support of PSEPC's Washington post	(0.3)			
2010 Olympics Vancouver – Security		0.4	0.3	0.3
National Counterfeit Enforcement Strategy		0.2	0.1	0.1
Strengthening Enforcement Budget 2003			0.2	0.2
Protection of Children from sexual exploitation on the internet				1.0
Other				
Collective Agreements	1.0			
Internet Audit – TB Vote 10 – Operations		0.1		
Total Adjustments	7.1	30.2	34.6	35.7
Total Planned Spending	465.2	458.3	292.6	293.0
Plus: Cost of services received without charge	13.0	13.8	11.4	11.4
Net Cost of the Program	478.2	472.1	304.0	304.4
Full-time Equivalents	875	995	920	910

*The decrease in the Main Estimates over the planning period is primarily due to the requirement to approve, on an annual basis, \$140M for the Disaster Financial Assistance Arrangements, the reduction in the National Crime Prevention Contribution Program of \$20M; and \$10M sunset funding for the Secret Communication Project ending in 2007-2008.

Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item	Public Safety and Emergency Preparedness	(\$000's) 2007-2008 Main Estimates	(\$000's) 2006-2007 Main Estimates
1	Operating expenditures	115, 432	147, 890
5	Grants and contributions	301, 315	298, 673
(S)	Minister of PSEPC - salary and motor car allowance	75	73
(S)	Contributions to employee benefit plans	11, 228	11, 456
	Total	428, 050	458, 092

The net decrease of \$32M in Vote 1 is primarily due to a \$20M decrease resulting from the transfer of Vote 1 to Vote 5 for the First Nations Policing Policy to allow payments to provinces, territories and municipalities for the First Nations Community Policing (in the future, the funding is to be provided directly to the program partner in the form of a contribution); a \$5M reduction for the Implementation of Advertising Themes as per the Government plan; and a \$7M reduction in various one time funding for Public Service initiatives.

As for Vote 5, the \$20M received from Vote 1 is offset by a \$20M reduction in the annual funding received for the Disaster Financial Assistance Arrangements in 2007-2008.

Table 3: Services Received Without Charge

(\$ millions)	2007-2008
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC).	7.4
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat (TBS).	5.0
Workman's compensation coverage provided by Social Development Canada.	0.0
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada.	1.4
Total 2007-2008 Services Received Without Charge	13.8

Table 4: Resource Requirement by Branch

2007-2008				
(\$ millions)	Emergency Management and National Security	Policing and Law Enforcement	Community Safety and Partnerships	Total Planned Spending
Emergency Management and National Security	212.5			212.5
IG CSIS	1.0			1.0
Policing, Law Enforcement and Interoperability		31.5		31.5
Community Safety and Partnerships			172.1	172.1
Corporate Management	10.0	2.9	9.7	22.6
Strategic Policy	3.6	1.3	3.7	8.6
Communications	3.4	0.6	1.8	5.8
Executive	1.7	0.6	1.8	4.1
TOTAL	232.2	36.9	189.1	458.3

Note: The above table represents a preliminary distribution of PSEPC's resources by organization for the year 2007-2008. Due to rounding, figures may not add to totals shown.

Table 5: Details on Transfer Payments Programs

(\$000's)	Forecast Spending	Planned Spending		
	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10
Grants				
<i>Emergency Management and National Security</i>				
Joint Infrastructure Interdependencies Research Program	500	500	500	500
Fellowships Program in Honour of Stuart Nesbitt White	154	154	154	154
	654	654	654	654
<i>Community Safety and Partnerships</i>				
John Howard Society	510	510	510	510
Canadian Association of Elizabeth Fry Society	452	452	452	452
Other National Voluntary Organizations active in the criminal justice sector	834	834	834	834
Grants in support of the Safer Communities Initiative	19,460	19,460	19,460	19,460
	21,256	21,256	21,256	21,256
Total Grants	21,910	21,910	21,910	21,910
Contributions				
<i>Emergency Management and National Security</i>				
Payments to the provinces, territories, public and private bodies in support of activities complementary to those of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness	877	887	887	887
Contribution to Provinces and Municipalities pursuant to the <i>Emergency Preparedness Act</i> (JEPP)	8,471	8,471	8,471	8,471
Contribution to Provinces for Assistance Related to Natural Disasters (DFAA)	160,000	140,000	-	-
	169,348	149,358	9,358	9,358
<i>Policing and Law Enforcement</i>				
Payments to the provinces, territories, public and private bodies in support of activities complementary to those of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness	975	975	975	975
Payments to the provinces, territories, municipalities, Indian band councils and recognized authorities representing Indians on reserve, Indian communities, for the First Nations Policing Policy	950	950	950	950
	1,925	1,925	1,925	1,925
<i>Community Safety and Partnerships</i>				
Payments to the provinces, territories, municipalities, Indian band councils and recognized authorities representing Indians on-reserve, Indian communities on Crown land and Inuit communities for the First Nations Policing Policy	70,013	104,049	104,049	104,049
Contributions in support of the Safer Communities Initiative	24,383	23,572	13,572	13,572
Payments to the provinces, territories, public and private bodies in support of activities complementary to those of the Department of Public Safety and Emergency Preparedness	501	501	501	501
	94,897	128,122	118,122	118,122
Total Contributions	266,170	279,405	129,405	129,405
Total Grants and Contributions	288,080	301,315	151,315	151,315

For further information on the above-mentioned transfer payment programs see http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp.

Table 6: Internal Audits and Evaluations

Name of Internal Audit/ Evaluation	Audit Type/Evaluation Type	Expected Completion Date
Contracting / Procurement	Audit	2007-08
Audit of Leave and Overtime	Audit	2007-08
Joint Emergency Preparedness Program Evaluation	Summative Evaluation	2007-08
Reporting on Public Security and Anti-Terrorism (PSAT) funding	Annual reporting (interim) Evaluation	2007-08
The Sustaining Funding Program for National Voluntary Organizations	Interim Evaluation	2007-08
The Cross-Cultural Roundtable on Security	Formative Evaluation	2007-08

We are currently working on the development and implementation of a robust internal audit capacity consistent with Treasury Board internal audit policy that is required to be in place for April 1, 2009. These are some of the planned audits and evaluation for 2007-2008. Once the function is fully established, a more comprehensive risk based internal audit plan will be developed.

SECTION IV – MANAGEMENT PRIORITIES

Management Priorities

To support the delivery of its three program priorities, the Department has identified two management priorities:

- Effective Portfolio leadership resulting in better cohesion through coordinated strategic direction, policy and communication; and
- Improved stewardship and accountability.

This section presents the context and key initiatives for each of the two management priorities. Resources associated with management priorities are integrated in the planned spending for the three program priorities discussed in section II of this Report on Plans and Priorities.

Effective Portfolio Leadership Resulting in Better Cohesion

Context

An integrated and enhanced approach to public safety requires the timely provision of effective policy advice and the sharing of information among all those with a mandate to promote safety and security in Canada. The Department plays a vital role in coordinating safety and security policy and communications across the portfolio and the Government of Canada. By playing this role, the Department enables decision makers to manage and assess risk and respond in an informed and effective manner.

Through management tools such as intergovernmental cooperation, research and policy analysis, portfolio co-ordination, outreach and communications, the Department is able to provide informed and coherent leadership on a broad range of public safety issues. The Department sets management excellence as a high priority. It will continue to enhance its capacity to develop policy and implement programs in a complex and evolving security environment.

Canadians expect that the national institutions entrusted with their safety and security will operate in an open, transparent and accountable manner. Coordinated, strategic and focused citizen engagement, public awareness and communications strategies contribute to building that public trust among an increasingly diverse Canadian population. Furthermore, these activities enhance the Department's and Portfolio's capacity to provide informed and relevant advice.

The following chart provides a summary of the key initiatives for the first management priority. The details of each initiative follow.

Priority	Expected Results	Key Initiatives
Effective portfolio leadership resulting in better cohesion through coordinated strategic direction, policy and communications.	Effective Departmental and Portfolio policies.	<ul style="list-style-type: none"> • Increase interdepartmental and Portfolio policy collaboration, and coordination. • Develop a departmental strategic communications plan, a Portfolio Communications framework and enhance portfolio, interdepartmental communications linkages.

Key Initiative - Increase Interdepartmental and Portfolio Policy Collaboration and Coordination

The Department will continue to engage with citizens to foster communication and understanding between the Government and diverse communities on security related issues.

Expected Result:	Performance – Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> • Improved public consultations leading to better-informed policy development. 	<ul style="list-style-type: none"> • Focused consultations on issues of relevance to external stakeholders and government.

The Department will continue to expand horizontal policy coordination and the development of policy advice on public safety and security issues through analysis and synthesis on a range of issues. These include: emergency management, national security, community safety, policing, law enforcement, corrections, criminal justice, and human rights issues. Integrating analysis and synthesis of this range of issues will enable the Department to provide advice on the links between public safety and security and other government wide initiatives.

Expected Result:	Performance – Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> • Enhanced understanding of the linkages between a range of policy issues and the provision of integrated, informed and coherent public safety policy advice. 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased dialogue and cooperation between the Department and Portfolio agencies on a wider range of public safety issues.

The Department will improve capacity to provide strategic and cohesive advice to senior management on cross-cutting and intergovernmental issues. It will also seek to develop a culture of horizontal collaboration across the Portfolio. Specific early initiatives will include:

- Improve portfolio wide environmental scanning capacity.
- Development of portfolio-wide structures and processes to facilitate collaboration in the policy development community.

Expected Result:	Performance – Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> • The Minister and Senior Portfolio officials are effectively supported with strategic, integrated and informed advice. 	<ul style="list-style-type: none"> • Regular policy discussions among senior members (i.e. Portfolio ADM Policy and Planning Committee). • Increased portfolio wide cooperation on environmental scanning.

Key Initiative - Develop a Departmental Strategic Communications Plan, a Portfolio Communications Framework, and Enhance Portfolio and Interdepartmental Communications Linkages

This initiative includes the following activities with associated expected results and performance/progress indicators:

- Conduct research and consultations, and develop planning instruments that articulate the communication principles, priorities and activities of the Department in its efforts to anticipate and respond to the demands and expectations of Canadians;
- Conduct collaborative planning and consultations to develop a shared (Portfolio-wide) vision/approach to communicate with Canadians on safety and security issues spanning the mandate of the Portfolio; and
- Lead and expand use of inter-departmental collaborative fora, such as the Public Safety Communications Cluster to enhance information-sharing and strengthen the coordination of communications activities.

Expected Results:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none"> • Increased understanding within the Department and the Portfolio of priorities, activities, and objectives, as well as the means by which these will be communicated to key audiences and stakeholders; and • Expansion of collaborative communications planning efforts among the Portfolio members on major issues. 	<ul style="list-style-type: none"> • An approved and implemented portfolio communication plan, including ancillary procedures and information products in Fall 2007; and • Increased number of collaboratively developed Portfolio-approved communications programs and products.

Improved Stewardship and Accountability

The focus of the first three years of the Department's existence has been Portfolio integration, public safety priorities and the effective integration of the operational arms of the Department. The Department is now ready to focus on corporate services investments and the infrastructure necessary to support an organization of this size and complexity. All areas of corporate services require enhancement to meet current Government management requirements and departmental governance needs. Given that the Department is competing with other government departments for skill sets in the area of corporate management, it is anticipated that this capacity-building objective will take the next two to three years to be realized.

The following chart provides a summary of the key initiatives for the second management priority. The details of each initiative follow.

Priority	Expected Results	Key Initiatives
Improved stewardship and accountability: ○ Effective and integrated departmental planning	Improved decision-making through integrated business planning.	<ul style="list-style-type: none"> • Design and begin the implementation of an integrated planning framework for the Department. • Initial progress towards a fully articulated Program Activity Architecture (as per Treasury Board's Management Resources and Results Structure Policy).
○ Improved management policies and practices	Sound management practices implemented and understood, increasing transparency and accountability with regard to the use of departmental resources.	<ul style="list-style-type: none"> • Enhance/improve capacity in strategic policy development, planning, finance, auditing and evaluation, information management/information technology (IM/IT) and human resources. • Continue to advance the implementation of government-wide policies such as the Government Security Policy (including its associated standards such as Management of Information Technology Security (MITS) and Business Continuity Plans (BCP), the Internal Audit and Evaluation policies as well as Human Resources, Financial Management and IM policies.

Key Initiative - Design and Implement a Strategic and Business Planning Framework for the Department

The Department will develop an integrated planning framework that aligns human resources, risk management with business planning and also incorporates Portfolio business planning by providing on-going leadership and communications to a recently-formed Department-wide business planning group dedicated and mandated to implement the new framework in all sectors.

Expected Result:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none"> Sustained, integrated and risk sensitive departmental planning and priority setting, and proper alignment with Portfolio direction. 	<ul style="list-style-type: none"> A revised strategic and business planning framework for the Department approved by end of 2007-2008 and fully implemented in the 2008-2009 planning cycle; Integrated departmental business plans at all levels approved annually by senior management starting 2008-2009; and An initial corporate risk profile developed in 2007-2008.

Key Initiative - Further Develop and Implement the Department's Program Activity Architecture (as per Treasury Board's Management Resources and Results Structure Policy)

Currently, PSEPC only has the first-level of its Program Activity Architecture (PAA) developed, with a single Strategic Outcome and three Program Activities. During this planning period, and in line with the Treasury Board Management Resources and Results Structure (MRRS) Policy, the Department will begin full articulation of its PAA structure.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> The Department's accountability and reporting is strengthened by having articulated a clear and relevant Program Activity Architecture that defines PSEPC outcomes, establishes performance measures for these outcomes, and links resources to outcomes. 	<ul style="list-style-type: none"> Initial progress towards a fully articulated Program Activity Architecture.

Key Initiative - Enhance/Improve Capacity in Human Resources, Finance, Planning, Information Management/Information Technology and Internal Audit and Evaluation

To advance the implementation of government-wide management policies and to support delivery of all departmental priorities, immediate and critical investments are required in the areas of strategic policy, human resources, finance, planning services, information management/information technology (IM/IT) and internal audit and evaluation to support the significant growth experienced by the Department since its creation and in support of the Government’s recent governance and stewardship initiatives.

The Department will continue to:

- Develop and implement recruiting and retention strategies particularly for the human resources (HR), IM/IT, financial and audit and evaluation communities;
- Implement the proper structures to deliver these management support services such as the establishment of an Internal Audit and evaluation function, an IM/IT Security Program and improved governance structure for Grants & Contributions programs;
- Provide training to program managers and functional experts in their stewardship responsibilities; and
- Improve business processes and systems across the different functional areas.

Expected Result:	Performance/Progress Indicators:
<ul style="list-style-type: none">• Program managers, both in HQ and the regional offices, receive effective and timely management support services.	<ul style="list-style-type: none">• Support services organizations, such as the Corporate Management Branch and the Strategic Policy Branch are adequately staffed and resourced;• Staff in the support services organizations as well as program managers have the necessary training, tools and information to deliver their respective responsibilities in the areas of strategic policy, HR, finance, planning, IM/IT, auditing and evaluation, compliant with TB policies.

Key Initiative - Continue to Advance the Implementation of Government-Wide Management Policies

As the Department enhances its capacity to deliver management support services, it is also advancing the implementation of government-wide initiatives, such as the Government Security Policy, the Internal Audit and Evaluation policies, the *Public Service Modernization Act (PSMA)*, and the *Federal Accountability Act*. In addition, the Department is preparing to respond

to the revised Grants & Contributions Policy and the financial management regime once approved.

For the year 2007-2008, the Department will focus on advancing the following initiatives:

- Continue the implementation of the Management of Information Technology Security (MITS) action plan, as part of the IM/IT Security Program;
- Implement the PSEPC Business Continuity Action Plan;
- Begin implementation of an electronic document management system (RDIMS) across the Department;
- Begin the development and implementation of a robust internal audit and evaluation capacity consistent with Treasury Board Internal Audit and Evaluation policies;
- Develop, implement and monitor departmental Human Resources policies and programs consistent with the philosophy of the new *PSMA*;
- Enhance the Department's policies and processes in line with the Government's evolving financial management regime; and
- Support the Deputy Minister as the Department's Accounting Officer, meeting all management responsibilities and expectations as prescribed by the *Federal Accountability Act*.

Expected Result:	Performance/Progress Indicator:
<ul style="list-style-type: none"> • Sound management processes and practices improve the Department's governance and decision-making. 	<ul style="list-style-type: none"> • Annual MAF Assessment indicates improvements in PSEPC's management processes and practices.

SECTION V – OTHER ITEMS OF INTEREST

Grant and Contribution Programs Administered by PSEPC

1. Under the **First Nations Policing Policy (FNPP)**, PSEPC negotiates, implements, administers and monitors tripartite agreements for First Nations policing services. The First Nations policing services are culturally appropriate and responsive to the particular needs of First Nations and Inuit communities and are cost-shared 52% by Canada and 48% by the province/territory.
2. The **Joint Emergency Preparedness Program (JEPP)** was established to enhance the national capability to manage all types of emergencies and convey a reasonably uniform emergency response and recovery capacity across Canada. National capabilities are enhanced through training activities, the purchase of emergency response equipment and joint emergency planning.
3. The National Crime Prevention Centre provides national leadership on effective and cost-effective ways to prevent and reduce crime and victimization by addressing known risk factors in high risk populations and places. Under the **National Crime Prevention Strategy**, there are three funds:
 - (a) The **Crime Prevention Action Fund (CPAF)** supports the development and implementation of crime prevention initiatives aimed at reducing crime and victimization in communities large and small. It promotes cross-sector collaboration in crime prevention, engaging sectors such as policing, community health, voluntary and private sectors. It is a federal program that is delivered regionally in partnerships with provincial and territorial governments, and nationally for those projects involving more than one jurisdiction. This fund will also support projects that were previously funded under the Policing, Corrections and Communities Fund.
 - (b) The **Research and Knowledge Development Fund (RKDF)** supports innovative and promising interventions with at-risk populations and in specific communities to contribute to the development of the knowledge base of effective and successful practices. It also supports robust evaluations of pilot and demonstration projects and knowledge transfer activities to foster the application of good practices across the country.
 - (c) The **Youth Gang Prevention Fund (YGPf)** provides time-limited funding for anti-gang initiatives in communities where youth gangs are an existing or emerging threat. It supports the development and implementation of tailored interventions aimed at youth who are in gangs or at risk of joining gangs to improve community safety and prevention of crime and victimization; it will also support the knowledge and evidence-based community interventions that target gun violence and gang-related issues by tackling its root causes.
4. **Disaster Financial Assistance Arrangements (DFAA)** assist provinces and territories to offset the costs of response and of returning infrastructure and personal property to pre-disaster condition.

5. The **Policy Development Contributions Program** (formerly known as the Departmental Contributions Program) supports policy development through allocations to public not-for-profit organizations in support of PSEPC priorities under the following categories:
 - communication / information exchange projects;
 - innovation and research projects that support innovative approaches and the acquisition of knowledge and the ability to translate knowledge into action for communities and community-based organizations; and
 - training and skills development projects.
6. The **Public Safety and Emergency Preparedness Canada Research Fellowship Program** in Honour of Stuart Nesbitt White seeks to encourage Ph.D. research in two key areas:
 - cyber security relating to critical infrastructure protection, preferably in disciplines such as computer/software/electrical/mechanical engineering, computer science, and/or areas such as systems science, and risk modeling and management; and
 - disaster and emergency management, and physical critical infrastructure studies, preferably in disciplines such as urban and regional planning, geography, sociology, economics, engineering, environmental sciences, and/or areas such as risk assessment and modeling.
7. The **Workers Compensation Program** provides funding to provinces and territories, based on a 75% federal and 25% provincial/territorial cost sharing ratio, to compensate volunteer emergency service workers injured or killed in the course of emergency service training or work.
8. The **Sustaining Funding Program (SFP) for National Voluntary Organizations (NVOs)** provides grants to thirteen NVOs in order to cover core operating expenses and to maintain a national structure. These organizations provide policy advice to the Department and Portfolio agencies, and also provide public education activities and participate in community public safety initiatives.

Sustainable Development Strategy

In 2007, the Department will table its Sustainable Development Strategy, covering the years 2007-2010. The former 2003-2006 strategy was comprised of corporate greening initiatives (e.g. waste reductions) and some policy initiatives intended to promote sustainable Aboriginal policing. The 2007-2010 Sustainable Development Strategy will look to the quality of the environment, the safety of communities, as well as health, education and income, to maintain Canadian quality of life and well-being.

For the upcoming fiscal year, the Department will:

- Implement a Sustainable Development Strategy for 2007-2010;
- Enhance the Department's capacity to take sustainable development into account in its programs and activities;
- Align the Departmental business planning process with its Sustainable Development Strategy; and
- Identify measurable targets corresponding to broader government objects related to sustainable development.

As the Department continues to consolidate its separate locations around the city, measuring waste reduction for the new fiscal year may be possible. The Department will also consider using benchmarks established by organizations of a similar size will be pursued.

Legislation Administered by the Department and Portfolio Agencies

The Minister of Public Safety and Emergency Preparedness has sole responsibility to Parliament for the following Acts:

- *Canadian Security Intelligence Service Act*
- *Charities Registration (Security Information) Act*
- *Corrections and Conditional Release Act*
- *Criminal Records Act*
- *Customs Act*
- *Department of Public Safety and Emergency Preparedness Act*
- *DNA Identification Act*
- *Emergency Preparedness Act*
- *Firearms Act*
- *Prisons and Reformatories Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act*
- *Sex Offender Information Registration Act*
- *International Transfer of Offenders Act*
- *Witness Protection Program Act*

PSEP or its Agencies administer or are impacted by the following Acts in whole or in part. Some contain specific functions of the Minister that the Minister exercises solely or in conjunction with other Ministers:

PSEP Department

- *Department of Public Safety and Emergency Preparedness Act*
- *Emergency Preparedness Act*

Canadian Security Intelligence Service

- *Canadian Security Intelligence Service Act*
- *Charities Registration (Security Information) Act*
- *Citizenship Act*
- *Immigration and Refugee Protection Act*
- *Proceeds of Crime (Money Laundering) and Terrorist Financing Act*

Royal Canadian Mounted Police

- *Canadian Peacekeeping Service Medal Act*
- *Controlled Drugs and Substances Act*
- *Criminal Code*
- *Criminal Records Act*
- *DNA Identification Act*
- *Excise Act*
- *Export and Import Permits Act*
- *Firearms Act*
- *Foreign Missions and International Organizations Act*

National Parole Board

- *Corrections and Conditional Release Act*
- *Criminal Code*
- *Criminal Records Act*
- *Prisons and Reformatories Act*

Correctional Services of Canada

- *Corrections and Conditional Release Act*
- *Criminal Code*
- *Extradition Act*
- *Old Age Security Act*
- *Prisons and Reformatories Act*
- *International Transfer of Offenders Act*

- *International Transfer of Offenders Act*
- *National Defence Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Pension Continuation Act*
- *Royal Canadian Mounted Police Superannuation Act*
- *Security Offences Act*
- *Sex Offender Information Registration Act*
- *Witness Protection Program Act*

Canada Border Services Agency

- *Aeronautics Act*
- *Anti-Personnel Mines Convention Implementation Act (through EIPA)*
- *Blue Water Bridge Authority Act*
- *Bretton Woods and Related Agreements Act*
- *Canada Agricultural Products Act*
- *Canada Border Services Agency Act*
- *Canada Customs and Revenue Agency Act*
- *Canada Grain Act*
- *Canada Post Corporation Act*
- *Canada Shipping Act*
- *Canada-Chili Free Trade Agreement Implementation Act*
- *Canada-Costa Rica Free Trade Agreement Implementation Act*
- *Canada-Israel Free Trade Agreement Implementation Act*
- *Canada-United States Free Trade Agreement Implementation Act*
- *Canadian Dairy Commission Act*
- *Canadian Environmental Protection Act, 1999*
- *Canadian Food Inspection Agency Act*
- *Canadian International Trade Tribunal Act*
- *Canadian Wheat Board Act*
- *Carriage by Air Act*
- *Chemical Weapons Convention Implementation Act (though EIPA)*
- *Civil International Space Station Agreement Implementation Act*
- *Coastal Fisheries Protection Act*
- *Coasting Trade Act*
- *Consumer Packaging and Labelling Act*
- *Controlled Drug and Substances Act*
- *Convention on International Trade in Endangered Species of Wild Fauna and Flora*
- *Copyright Act*
- *Criminal Code*
- *Cultural Property Export and Import Act*
- *Customs Act*
- *Customs and Excise Offshore Application Act*
- *Customs Tariff*
- *Defence Production Act*
- *Department of Health Act*
- *Department of Industry Act*
- *Energy Administration Act*
- *Energy Efficiency Act*
- *Excise Act*
- *Excise Act, 2001*
- *Feeds Act*
- *Fertilizers Act*
- *Firearms Act*
- *Fish Inspection Act*
- *Fisheries Act*
- *Foods and Drugs Act*
- *Foreign Missions and International Organizations Act*
- *Freshwater Fish Marketing Act*
- *Hazardous Products Act*
- *Health of Animals Act*
- *Immigration and Refugee Protection Act*
- *Importation of Intoxicating Liquors Act*
- *Integrated Circuit Topography Act*
- *International Boundary Commission Act*
- *Manganese-based Fuel Additives Act*
- *Meat Inspection Act*
- *Motor Vehicle Fuel Consumption Standards Act (not in force)*
- *Motor Vehicle Safety Act*
- *National Energy Board Act*
- *Navigable Waters Protection Act*
- *North American Free Trade Agreement Implementation Act*
- *Nuclear Energy Act*
- *Nuclear Safety and Control Act*
- *Pest Control Products Act*
- *Pilotage Act*
- *Plant Breeders' Rights Act*
- *Plant Protection Act*
- *Precious Metals Marking Act*
- *Preclearance Act*
- *Privacy Act*
- *Privileges and Immunities (North Atlantic Organization) Act*
- *Proceeds of Crime (Money Laundering) and Terrorist Financing Act*
- *Provincial Trade Act*
- *Quarantine Act*
- *Quebec Harbour, Port Warden Act*
- *Radiation Emitting Devices Act*
- *Radiocommunication Act*
- *Seeds Act*
- *Special Economic Measures Act*
- *Special Import Measures Act*
- *Statistics Act*
- *Telecommunications Act*
- *Textile Labelling Act*

- *Excise Tax Act*
- *Explosives Act*
- *Export Act*
- *Export and Import of Rough Diamonds Act*
- *Export and Import Permits Act*
- *Federal-Provincial Fiscal Arrangements Act*

- *Trade-Marks Act*
- *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*
- *United Nations Act*
- *United States Wreckers Act*
- *Visiting Forces Act*
- *Wild Animals and Plant Protection and Regulation of International and Interprovincial Trade Act*

Other

- *Canadian Centre on Substance Abuse Act*

Contacts for Further Information

For further information about this *Report on Plans and Priorities*, you may communicate with our departmental contacts as follows:

Name	Title	Telephone
Suzanne Hurtubise	Deputy Minister of Public Safety	(613) 991-2895
William J.S. Elliott	Associate Deputy Minister of Public Safety	(613) 990-2633
Chantal Bernier	Assistant Deputy Minister, Community Safety and Partnerships	(613) 993-4325
J. Scott Broughton	Senior Assistant Deputy Minister, Emergency Management and National Security	(613) 991-2820
Diane MacLaren	Assistant Deputy Minister, Policing, Law Enforcement and Interoperability	(613) 990-2703
Elisabeth Nadeau	Assistant Deputy Minister, Corporate Management	(613) 990-2615
Kristina Namiesniowski	Assistant Deputy Minister, Strategic Policy	(613) 949-6435
Daniel Lavoie	Director General, Communications	(613) 990-2743
Eva Plunkett	Inspector General of CSIS	(613) 949-0675

For more detail about the Department of Public Safety and Emergency Preparedness, please visit our web site at: www.psepc-sppcc.gc.ca.

Personnes à qui s'adresser pour obtenir de plus amples renseignements

Pour de plus amples renseignements sur le *Rapport sur les plans et priorités*, vous pouvez communiquer avec les personnes suivantes de notre Ministère :

Nom	Titre	Téléphone
Suzanne Hurtubise	Sous-ministre de la Sécurité publique	613-991-2895
William J.S. Elliott	Sous-ministre délégué de la Sécurité publique	613-990-2633
Chantal Bernier	Sous-ministre adjointe, Sécurité de la population et partenariats	613-993-4325
J. Scott Broughton	Sous-ministre adjoint principal, Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	613-991-2820
Diane MacLaren	Sous-ministre adjointe, Police, application de la loi et interopérabilité	613-990-2703
Elisabeth Nadeau	Sous-ministre adjointe, Gestion ministérielle	613-990-2615
Kristina Namiesniewski	Sous-ministre adjointe, Politiques stratégiques	613-949-6435
Daniel Lavoie	Directeur général, Communications	613-990-2743
Eva Plunkett	Inspectrice générale du SCRS	613-949-0675

Pour de plus amples renseignements sur le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile, veuillez consulter notre site Web à www.psepc-sppcc.gc.ca.

- Loi sur le ministère de l'Industrie
 - Loi sur l'administration de l'énergie
 - Loi sur l'efficacité énergétique
 - Loi sur l'accise
 - Loi sur l'accise, 2001
 - Loi sur la taxe d'accise
 - Loi sur les explosifs
 - Loi sur les exportations
 - Loi sur l'exportation et l'importation des diamants bruts
 - Loi sur les licences d'exportation et d'importation
 - Loi sur les arrangements fiscaux entre le gouvernement fédéral et les provinces
 - Loi sur le Centre canadien de lutte contre les toxicomanies
- Autre**
- Loi sur l'étiquetage des textiles
 - Loi sur les marques de commerce
 - Loi sur le transport des marchandises dangereuses, 1992
 - Loi sur les Nations Unies
 - Loi sur les bateaux sauteurs des États-Unis
 - Loi sur les forces étrangères présentes au Canada
 - Loi sur la protection d'espèces animales ou végétales sauvages et la réglementation de leur commerce international et interprovincial

Agence des services frontaliers du Canada

- Loi sur l'aéronautique
- Loi de mise en œuvre de la Convention sur les mines antipersonnel (par l'intermédiaire de la LLEI)
- Loi sur l'Administration du pont Blue Water
- Loi sur les accords de Breton Woods et des accords connexes
- Loi sur les produits agricoles au Canada
- Loi sur l'Agence des services frontaliers du Canada
- Loi sur l'Agence des douanes et du revenu du Canada
- Loi sur les grains du Canada
- Loi sur la Société canadienne des postes
- Loi sur la marine marchande du Canada
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Chili
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Costa Rica
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Israel
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange Canada-Etats-Unis
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange
- Loi sur la Commission canadienne du lait
- Loi canadienne sur la protection de l'environnement, 1999
- Loi sur l'Agence canadienne d'inspection des aliments
- Loi sur le Tribunal canadien du commerce extérieur
- Loi sur la Commission canadienne du blé
- Loi sur le transport aérien
- Loi de mise en œuvre de la Convention sur les armes chimiques (par le biais de la LLEI)
- Loi de mise en œuvre de l'Accord sur la Station spatiale internationale civile
- Loi sur la protection des pêcheries côtières
- Loi sur le cabotage
- Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation
- Loi réglementant certaines drogues et autres substances
- Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction
- Loi sur le droit d'auteur
- Code criminel
- Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels
- Loi sur les douanes
- Loi sur la compétence extracôtière du Canada pour les douanes et l'accise
- Tarif des douanes
- Loi sur la production de défense
- Loi sur le ministère de la Santé
- Loi relative aux aliments du bétail
- Loi sur les engrais
- Loi sur les armes à feu
- Loi sur l'inspection du poisson
- Loi sur les pêches
- Loi sur les aliments et drogues
- Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales
- Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce
- Loi sur les produits dangereux
- Loi sur la santé des animaux
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange
- Loi sur l'importation des boissons envivantes
- Loi sur les topographies de circuits intégrés
- Loi sur la Commission de la frontière internationale
- Loi sur les additifs à base de manganesse
- Loi sur l'inspection des viandes
- Loi sur les normes de consommation de carburant des véhicules automobiles (non en vigueur)
- Loi sur la sécurité des véhicules automobiles
- Loi sur l'Office national de l'énergie
- Loi sur la protection des eaux navigables
- Loi de mise en œuvre de l'Accord de libre-échange nord-américain
- Loi sur l'énergie nucléaire
- Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires
- Loi sur les produits antiparasitaires
- Loi sur le pilotage
- Loi sur la protection des obtentions végétales
- Loi sur la protection des végétaux
- Loi sur le poinçonnage des métaux précieux
- Loi sur le précontrôle
- Loi sur la protection des renseignements personnels
- Loi sur les privilèges et immunités de l'Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
- Loi sur le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes
- Loi sur le commerce provincial
- Loi sur la quarantaine
- Acte pour pourvoir à la nomination d'un gardien de port pour le havre de Québec
- Loi sur les dispositifs émettant des radiations
- Loi sur la radiocommunication
- Loi sur les semences
- Loi sur les mesures économiques spéciales
- Loi sur les mesures spéciales d'importation
- Loi sur la statistique
- Loi sur les télécommunications

Lois appliquées par le Ministère et les organismes du Portefeuille

Le ministre de la Sécurité publique et de la Protection civile assume l'entière responsabilité des lois suivantes devant le Parlement :

- Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité
- Loi sur l'enregistrement des organismes de bienfaisance (renseignements de sécurité)
- Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
- Loi sur le casier judiciaire
- Loi sur les douanes
- Loi sur le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile
- Loi sur l'identification par les empreintes génétiques
- Loi sur la protection civile
- Loi sur les armes à feu

SPPCC ou ses organismes appliquent les lois suivantes en totalité ou en partie, ou sont touchés par elles.

Certaines contiennent des fonctions précises du ministre que celui-ci remplit exclusivement ou de concert avec d'autres ministres :

Ministère de la SPPC

- Loi sur le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile
- Loi sur la protection civile

Service canadien du renseignement de sécurité

- Loi sur le Service canadien du renseignement de sécurité

Service correctionnel du Canada

- Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
- Code criminel
- Loi sur le casier judiciaire
- Loi sur les prisons et les maisons de correction

Service correctionnel du Canada

- Loi sur le système correctionnel et la mise en liberté sous condition
- Code criminel
- Loi sur l'extradition
- Loi sur la sécurité de la vieillesse
- Loi sur les prisons et les maisons de correction
- Loi sur le transfert international des délinquants

Gendarmerie royale du Canada

- Loi sur la médaille canadienne de maintien de la paix
- Loi réglementant certaines drogues et autres substances
- Code criminel
- Loi sur le casier judiciaire
- Loi sur l'identification par les empreintes génétiques
- Loi sur l'accise
- Loi sur les licences d'exportation et d'importation
- Loi sur les armes à feu
- Loi sur les missions étrangères et les organisations internationales

- Loi sur la défense nationale
- Loi sur la Gendarmerie royale du Canada
- Loi sur la continuation des pensions de la Gendarmerie royale du Canada
- Loi sur la pension de retraite de la Gendarmerie royale du Canada
- Loi sur les infractions en matière de sécurité
- Loi sur l'enregistrement de renseignements sur les délinquants sexuels
- Loi sur le programme de protection des témoins

Stratégie de développement durable

En 2007, le Ministère déposera sa Stratégie de développement durable, couvrant les années 2007 à 2010. La stratégie 2003-2006 comprenait des initiatives d'écologisation ministérielles (p. ex. la réduction des déchets) et des initiatives stratégiques ayant pour but de promouvoir des services de police autochtones durables. La Stratégie de développement durable de 2007-2010 portera sur la qualité de l'environnement, la sécurité des collectivités, ainsi que sur la santé, l'éducation et le revenu, facteurs qui visent à assurer la qualité de vie et le bien-être des Canadiens.

Pour l'exercice à venir, le Ministère va :

- mettre en œuvre une Stratégie de développement durable pour 2007-2010.
- améliorer la capacité du Ministère de tenir compte du développement durable dans ses programmes et ses activités;
- harmoniser le processus de planification des activités ministérielles avec sa Stratégie de développement durable;
- déterminer les cibles mesurables correspondant aux objectifs gouvernementaux plus généraux liés au développement durable.

Le Ministère s'efforce de regrouper ses divers bureaux éparpillés dans la ville, mais la mesure de la réduction des déchets pour le nouvel exercice sera possible. Aussi, le Ministère va envisager de se servir des points repères utilisés par des organisations de taille semblable.

5. Le Programme de contributions à l'élaboration de politiques (l'ancien Programme de contributions du Ministère) soutient l'élaboration de politiques par l'affectation de fonds à des organismes sans but lucratif qui peuvent aider SPPCC à donner suite à ses priorités dans les catégories suivantes :
6. Le Programme de bourses de recherche de Sécurité publique et Protection civile Canada en l'honneur de Stuart Nesbitt White vise à encourager la recherche au niveau du doctorat dans deux domaines clés :
 - la sécurité cybernétique relative à la protection des infrastructures essentielles, de préférence dans les disciplines comme le génie informatique, logiciel, électrique et mécanique, l'informatique ou encore dans d'autres domaines, comme la science des systèmes, ainsi que la gestion et la modélisation des risques;
 - les études sur la gestion des catastrophes et des urgences ou sur les infrastructures matérielles essentielles, de préférence dans des domaines comme la planification urbaine et régionale, la géographie, la sociologie, l'économie, l'ingénierie et les sciences environnementales, ainsi que dans d'autres secteurs, comme l'évaluation et la modélisation des risques.
7. Le programme d'indemnisation des travailleurs permet de rembourser aux provinces et aux territoires, selon une proportion de 75 % pour le gouvernement fédéral et de 25 % pour la province/le territoire, les indemnités versées aux travailleurs bénévoles qui sont blessés ou tués en cours de formation ou d'intervention d'urgence.
8. Le Programme de financement de soutien des organismes nationaux de bénévolat (ONB) permet d'accorder des subventions à treize ONB pour couvrir les frais de fonctionnement de base et assurer le maintien d'une structure nationale. Ces organismes fournissent des conseils stratégiques au Ministère et aux organismes du Portefeuille, mènent des activités de sensibilisation du public et participent à des initiatives dans le domaine de la sécurité publique.

Programmes de subventions et de contributions administrés par SPCC

1. Grâce à la **Politique sur la police des Premières nations (PPN)**, SPCC peut négocier, mettre en œuvre, administrer et surveiller les accords tripartites en matière de services de police des Premières nations. Les services de police des Premières nations sont adaptés aux différences culturelles et ils répondent aux besoins particuliers des collectivités des Premières nations et des Inuits; leurs coûts sont partagés dans une proportion de 52 % (Canada) à 48 % (province ou territoire concerné).
2. Le **Programme conjoint de protection civile (PCPC)** a été créé afin de renforcer la capacité des autorités, à l'échelle nationale, de gérer tous les types d'urgence, d'intervenir de façon raisonnablement uniforme et d'assurer la reprise des activités après un sinistre, et ce, partout au Canada. Le programme favorise à cette fin les activités de formation, l'achat d'équipements d'intervention d'urgence et la planification conjointe des mesures d'urgence.
3. Le Centre national de prévention du crime fournit un leadership national en ce qui concerne les moyens efficaces et efficaces de prévenir et de réduire le crime et la victimisation en s'attaquant à des facteurs de risque connus dans les populations et les lieux à risque élevé. Il existe trois fonds dans le cadre de la **Stratégie nationale pour la prévention du crime** :

- (a) Le **Fonds d'action pour la prévention du crime (FAPC)** soutient l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives de prévention du crime axées sur la réduction de la criminalité et de la victimisation dans les petites et les grandes collectivités. Il fait la promotion de la collaboration entre les secteurs en matière de prévention du crime, notamment ceux du maintien de l'ordre, de la santé communautaire et des bénévoles, même que le secteur privé. Ce programme fédéral est offert à l'échelle régionale en partenariat avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, et à l'échelle nationale, si les projets engagent la participation de plus d'une administration. Ce fonds appuiera également des projets qui étaient auparavant financés par le Fonds des services policiers, correctionnels et communautaires.

- (b) Le **Fonds pour la recherche et le développement des connaissances (FRDC)** soutient des interventions novatrices et prometteuses auprès des populations à risque et dans des collectivités précises afin de contribuer à l'élaboration d'une base de connaissances sur les pratiques efficaces. Il soutient aussi les évaluations solides de projets pilotes et les activités de transfert de connaissances afin de favoriser l'application de pratiques saines à l'échelle du pays.

- (c) Le **Fonds de lutte contre les activités des gangs de jeunes (FLAGJ)** fournit un financement de durée limitée pour les initiatives antigang dans les collectivités où les gangs de jeunes constituent une menace nouvelle ou existante. Il appuie l'élaboration et la mise en œuvre des interventions sur mesure visant les jeunes qui appartiennent ou risquent de se joindre à des gangs, afin d'accroître la sécurité dans les collectivités et de prévenir le crime et la victimisation. Il appuie aussi les interventions communautaires fondées sur les connaissances et les preuves, qui sont axées sur la violence armée et les problèmes liés aux gangs et qui s'attaquent aux causes profondes de ces problèmes.

4. Les **Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFCC)** aident à dédommager les provinces et les territoires des coûts engagés pour les interventions d'urgence et pour la remise à l'état original des infrastructures et des biens personnels.

SECTION V – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Initiative clé - Poursuivre la mise en œuvre des politiques de gestion gouvernementales

Le Ministère accroit sa capacité d'offrir des services de soutien en gestion, et il poursuit la mise en œuvre des initiatives gouvernementales, notamment la Politique du gouvernement sur la sécurité, les politiques en matière de vérification interne et d'évaluation, la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et la *Loi fédérale sur la responsabilité*. De plus, le Ministère se prépare à donner suite à la politique révisée sur les subventions et les contributions et au régime de gestion financière lorsque ceux-ci auront été approuvés.

Au cours de l'exercice 2007-2008, le Ministère mettra l'accent sur les initiatives suivantes :

- Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action sur la Gestion de la sécurité des technologies de l'information (GSTI), dans le cadre du programme de sécurité en GI/TI.
- Mettre en œuvre le plan de continuité des opérations de SPCC.
- Entreprendre la mise en œuvre d'un système de gestion électronique des documents (SGDD) dans l'ensemble du Ministère.
- Amorcer la mise en œuvre d'une solide capacité en matière de vérification interne et d'évaluation, conformément aux politiques du Conseil du Trésor en matière de vérification interne et d'évaluation.
- Elaborer et mettre en œuvre des politiques et des programmes ministériels de ressources humaines, conformes à l'esprit de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique*, et en surveiller l'application.
- Améliorer les politiques et les processus du Ministère en fonction du régime de gestion financière du gouvernement en évolution.
- Appuyer la sous-ministre dans ses fonctions d'agent de responsabilité du Ministère en respectant toutes les responsabilités de gestion et les attentes prévues dans la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Des pratiques et des processus de gestion solides permettent d'améliorer la gouvernance et le processus de prise de décisions du Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> • Constatation dans les évaluations annuelles (CRG) des améliorations apportées aux processus et aux pratiques de gestion de SPCC.

Initiative clé - Renforcer/améliorer la capacité en matière de ressources humaines, de finances, de planification, de GI/TI, de vérification interne et d'évaluation

Pour poursuivre la mise en œuvre des politiques gouvernementales et appuyer l'atteinte de toutes les priorités ministérielles, d'importants investissements sont nécessaires dès maintenant dans les domaines des ressources humaines, des finances, des services de planification, de la gestion de l'information / technologie de l'information (GI/TI) et de la vérification interne et de l'évaluation. Cela permettra de soutenir l'importante croissance que le Ministère a connue depuis sa création et d'appuyer les initiatives en matière de gouvernance et d'administration que le gouvernement a récemment instaurées.

Le Ministère continuera :

- d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies de recrutement et de maintien en poste, notamment pour ce qui est des ressources humaines, de la GI/TI, des finances et des vérifications et évaluations.
- de mettre en œuvre les structures adéquates pour offrir les services de soutien en gestion, comme l'établissement d'une fonction de vérification interne et d'évaluation, d'un programme de sécurité en GI/TI et l'amélioration de la structure de gouvernance des programmes de subventions et de contributions.
- d'offrir de la formation aux gestionnaires de programmes et aux experts techniques concernant leurs obligations d'intendance.
- d'améliorer les processus et les systèmes opérationnels à l'échelle des différents secteurs opérationnels.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Les gestionnaires de programmes, à l'AC et dans les bureaux régionaux, reçoivent des services de soutien en gestion efficaces et en temps opportun. 	<ul style="list-style-type: none"> • Les organisations de services de soutien, comme le Secteur de la gestion ministérielle et le Secteur des politiques stratégiques, ont suffisamment de personnel et de ressources. • Les employés des organisations de services de soutien ainsi que les gestionnaires de programmes ont la formation, les outils et les renseignements nécessaires pour remplir leurs responsabilités respectives dans les domaines des ressources humaines, des finances, de la planification, de la GI/TI, de la vérification et de l'évaluation, conformément aux politiques du CT.

Initiative clé - Concevoir et mettre en œuvre un cadre de planification stratégique et opérationnel pour le Ministère

Le Ministère élaborera un cadre de planification intégré qui alignera les ressources humaines et la gestion du risque avec la planification opérationnelle. Le cadre intégrera aussi la planification opérationnelle en fournissant un leadership et des communications permanentes à un groupe de planification opérationnelle récemment formé à l'échelle du Ministère ayant pour mandat de mettre en œuvre le nouveau cadre dans tous les secteurs.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> Planification et établissement (durables, intégrés et sensibles au risque) des priorités du Ministère, et alignement pertinent à l'orientation du Portefeuille. 	<ul style="list-style-type: none"> Approbation du cadre de planification stratégique et opérationnel révisé d'ici la fin de 2007-2008 et mise en œuvre intégrale au cours du cycle de planification de 2008-2009. Approbation annuelle par la haute direction des plans ministériels opérationnels intégrés de tous les échelons du Ministère, à partir de 2008-2009. Etablissement d'un profil ministériel des risques pour 2007-2008.

Initiative clé - Perfectionner l'Architecture des activités de programmes du Ministère et la mettre en œuvre (conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor)

Pour le moment, SPPCC n'a élaboré que la première étape de l'Architecture des activités de programmes, soit un seul résultat stratégique et trois activités de programmes. Au cours de la période de planification, le Ministère amorcera l'établissement complet de la structure de l'Architecture d'activités de programmes, conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> La responsabilisation et le processus d'établissement de rapports du Ministère sont renforcés par la mise en place d'une Architecture des activités de programmes claire et précise, où sont indiqués les résultats de SPPCC, les mesures de rendement de ces résultats et les liens entre les ressources et les résultats. 	<ul style="list-style-type: none"> Progrès initial vers l'établissement complet d'une Architecture des activités de programmes.

Améliorer l'administration et la responsabilisation

Au cours de ses trois premières années d'existence, le Ministère a mis l'accent sur l'intégration du Portefeuille, les priorités en matière de sécurité publique et l'intégration efficace des moyens d'action du Ministère. Il est maintenant prêt à mettre l'accent sur l'infrastructure et sur les services organisationnels requis pour appuyer une organisation de cette taille et de cette complexité. Il est nécessaire d'apporter des améliorations à tous les secteurs d'activités organisationnelles afin de respecter les exigences de gestion actuelles du gouvernement et les besoins relatifs à la gouvernance ministérielle. Puisque le Ministère est en concurrence avec d'autres ministères pour ce qui est de l'obtention des compétences requises en matière de gestion organisationnelle, on prévoit qu'il faudra de deux à trois ans pour atteindre cet objectif.

Le tableau suivant comprend un résumé des initiatives clés pour la deuxième priorité de gestion, suivi des renseignements détaillés pour chaque initiative.

Priorité	Résultats escomptés	Initiatives clés
Accroître l'administration et la responsabilisation	Meilleure prise de décision grâce à une planification opérationnelle intégrée	<ul style="list-style-type: none">• Concevoir et mettre en œuvre un cadre de planification intégrée pour le Ministère.• Progrès initial vers l'établissement complet d'une Architecture des activités de programmes (conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor).
responsabilisation et la Planification ministérielle efficace et intégrée	Praïques de gestion saines et comprises de manière à accroître la transparence et la reddition de comptes à l'égard de l'utilisation efficace des ressources du Ministère	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer/améliorer la capacité du Ministère en matière d'élaboration de politiques stratégiques, de planification, de finances, de vérification et d'évaluation, de gestion de l'information / technologie de l'information (GI/II) et de ressources humaines.• Poursuivre la mise en œuvre des politiques gouvernementales, notamment la Politique du gouvernement sur la sécurité, y compris les normes connexes comme la Gestion de la sécurité des technologies de l'information (GSTI) et le Plan de continuité des opérations (PCO), les politiques en matière de vérification interne et d'évaluation, ainsi que les politiques relatives aux ressources humaines, à la gestion financière et à la gestion de l'information (GI).

Indicateurs de rendement/progrès	Résultats escomptés
<ul style="list-style-type: none"> • Approbation d'un plan de communication pour le Portefeuille et mise en œuvre, notamment les procédures et les produits d'information connexes à l'automne 2007. • Accroître le nombre de programmes et de produits de communication approuvés par le Portefeuille et élaborés en collaboration. 	<ul style="list-style-type: none"> • Au sein du Ministère et du Portefeuille, meilleure compréhension des priorités, des activités et des objectifs, ainsi que les moyens de les communiquer aux principaux auditoires et intervenants. • Accroissement des efforts de collaboration en matière de planification de la communication entre les membres du Portefeuille sur des questions importantes.

- Établir une planification et mener des consultations de collaboration afin d'établir une vision/approche commune (à l'échelle du Portefeuille) en vue de communiquer avec les Canadiens au sujet des questions de sécurité découlant du mandat du Portefeuille.
- Diriger des tribunes interministérielles, comme le Groupe des communications sur la sécurité publique, afin d'accroître l'échange d'information et de renforcer la coordination des activités de communication.

des conseils sur les liens qui existent entre la sécurité publique et d'autres initiatives prises dans l'ensemble du gouvernement.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Meilleure compréhension des liens qui existent entre une gamme de questions stratégiques et prestation de conseils stratégiques intégrés, éclairés et cohérents en matière de sécurité publique. 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue et coopération plus soutenus, entre le Ministère et les organismes du Portefeuille, au sujet d'une plus grande variété de questions de sécurité publique et autres questions stratégiques.

Le Ministère s'assurera de pouvoir fournir des conseils stratégiques et cohérents à la haute direction sur des questions transversales et intergouvernementales. Il s'efforcera aussi d'élaborer une culture de collaboration horizontale au sein du Portefeuille. Les premières initiatives seront axées notamment sur :

- l'amélioration de la capacité d'analyse de l'environnement dans l'ensemble du Portefeuille.

- la mise en œuvre de processus et de structures au niveau du Portefeuille afin de favoriser la collaboration dans le milieu de l'élaboration des politiques.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Le ministre et la haute direction du Portefeuille sont réellement appuyés par des conseils stratégiques, intégrés et éclairés. 	<ul style="list-style-type: none"> Discussions stratégiques régulières entre les membres de la haute direction (c.-à-d. le Comité de la politique et de la planification des SMA du Portefeuille). Coopération accrue, dans l'ensemble du Portefeuille, en ce qui concerne l'analyse de l'environnement.

Initiative clé - **Élaborer un plan ministériel stratégique de communications ainsi qu'un cadre de communications pour le Portefeuille, et améliorer les communications au sein du Portefeuille et les communications interministérielles**

L'initiative comprend les activités suivantes, les résultats attendus connexes et les indicateurs de rendement/progress.

- Mener des recherches et des consultations, et élaborer des instruments de planification qui exposent les principes, les priorités et les activités du Ministère en matière de communications de manière à prévoir les demandes et les attentes des Canadiens et à y répondre.

Le tableau ci-dessous renferme un sommaire des initiatives clés pour la première priorité de gestion suivi de renseignements détaillés pour chaque initiative.

Priorité	Résultats escomptés	Initiatives clés
Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion par la coordination de l'orientation, des politiques et des communications stratégiques	Efficacité des politiques du Ministère et du Portefeuille	<ul style="list-style-type: none"> • Accroître la collaboration et la coordination entre les organismes du Portefeuille. • Elaborer un plan ministériel stratégique de communications ainsi qu'un cadre de communications pour le Portefeuille, et améliorer les communications au sein du Portefeuille et les communications interministérielles.

Initiative clé - Accroître la collaboration et la coordination entre les organismes du Portefeuille

Le Ministère continuera de faire participer les citoyens afin de favoriser la communication entre le gouvernement et les diverses collectivités, ainsi que la compréhension des questions de sécurité.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Meilleures consultations publiques afin d'élaborer des politiques de manière plus éclairée. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultations ciblées sur des questions pertinentes pour les intervenants de l'extérieur et le gouvernement.

Le Ministère continuera d'accroître la coordination stratégique horizontale et l'élaboration de conseils sur des questions de sécurité publique par l'analyse et la synthèse d'une gamme de questions, notamment, les questions relatives à la gestion des mesures d'urgence, à la sécurité nationale, à la sécurité des collectivités, aux services de police, à l'application de la loi, aux services correctionnels, à la justice pénale et à la protection des droits de la personne. Grâce à l'intégration de l'analyse et de la synthèse de ces questions, le Ministère sera à même de donner

Priorités de gestion

Le Ministère a établi deux priorités de gestion pour appuyer ses trois priorités de programmes :

- Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion par la coordination de l'orientation, des politiques et des communications stratégiques;
- Améliorer l'administration et la responsabilisation.

La présente section expose le contexte et les initiatives clés de chacune des deux priorités de gestion. Les ressources associées aux priorités de gestion sont intégrées aux dépenses prévues pour les trois priorités de programmes présentées à la Section II du présent Rapport sur les plans et les priorités.

Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion

Contexte

Une approche intégrée et améliorée axée sur la sécurité publique exige la prestation opportune de conseils stratégiques appropriés et l'échange de renseignements entre tous ceux dont le mandat consiste à rendre les collectivités canadiennes sûres. Le Ministère joue un rôle vital puisqu'il assure, dans l'ensemble du Portefeuille et du gouvernement, la coordination de la politique sur la sécurité et des communications qui s'y rapportent. Le Ministère permet ainsi aux preneurs de décision de mieux gérer et évaluer les risques et d'intervenir de manière plus judicieuse et plus efficace.

Grâce à des outils de gestion comme la coopération intergouvernementale, la recherche, l'analyse de politiques, la coordination des activités du Portefeuille, la prise de contact avec les collectivités ainsi que les communications, le Ministère est à même d'assurer un leadership éclairé et cohérent sur une grande variété de questions de sécurité publique. Le Ministère accorde une grande priorité à l'excellence en gestion. Il va continuer d'accroître sa capacité d'élaboration de politiques et de mise en œuvre de programmes dans un environnement de sécurité complexe et sans cesse changeant.

Les Canadiens s'attendent à ce que les institutions nationales chargées d'assurer leur sécurité soient ouvertes et transparentes, et aient à rendre compte de leurs activités. Pour raffermir la confiance du public au sein d'une société canadienne de plus en plus diversifiée, il faut élaborer une stratégie de mobilisation des citoyens, de sensibilisation du public et de communications qui serait davantage ciblée et coordonnée. De plus, de telles activités viennent élargir la capacité du Ministère et du Portefeuille de donner des conseils éclairés et pertinents.

SECTION IV – PRIORITÉS DE GESTION

Tableau 6 : Vérifications internes et évaluations

Nom de la vérification interne/évaluation	Type de vérification / évaluation	Date d'achèvement prévue
Contrats / approvisionnement	Vérification	2007-2008
Vérification – Congés et temps supplémentaire	Vérification	2007-2008
Evaluation - Programme conjoint de protection civile	Evaluation sommative	2007-2008
Rapport sur le financement – Sécurité publique et antiterrorisme (SPA)	Rapport annuel évaluation (provisoire)	2007-2008
Programme de financement de soutien des organismes nationaux de bénévolat	Evaluation provisoire	2007-2008
Table ronde transculturelle sur la sécurité	Evaluation formative	2007-2008

Nous sommes en train de développer et de mettre en application une solide capacité de vérification interne qui doit être en place avant le 1^{er} avril 2009, conformément à la Politique du Conseil du Trésor en matière de vérification interne. Le tableau présente certaines des vérifications et évaluations prévues pour 2007-2008. Dès que la charge sera entièrement établie, un plan plus complet de vérification interne en fonction du risque sera mis au point.

Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Dépenses prévues	Prévision	(en milliers de dollars)	
	2006-2007	2007-2008	2008-2009 2009-2010

Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	Programme conjoint de recherche sur les interdépendances des infrastructures	500	500	500
	Programme de prix de recherche en l'honneur de Stuart Nesbitt White	154	154	154
Sécurité de la population et partenariats	Société John Howard	510	510	510
	Association canadienne des sociétés Elizabeth Fry	452	452	452
Justice pénale	Autres organisations nationales de bénévolat actives dans le secteur de la	834	834	834
	Subventions à l'appui de l'Initiative pour des collectivités plus sûres	19 460	19 460	19 460
Total des subventions		21 256	21 256	21 256
		21 910	21 910	21 910

Contributions

Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	Paielements aux provinces, aux territoires et aux organismes des secteurs public et privé à l'appui d'activités complémentaires à celles du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile	877	887	887
	Contributions aux provinces et aux municipalités conformément à la Loi sur la protection civile (PCCP)	8 471	8 471	8 471
Police et application de la loi	Contributions aux provinces en application d'Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFC)	160 000	140 000	-
	Paielements aux provinces, aux territoires et aux organismes des secteurs public et privé à l'appui d'activités complémentaires à celles du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile	975	975	975
Sécurité de la population et partenariats	Paielements aux provinces, aux territoires et aux organismes des secteurs public et privé à l'appui d'activités complémentaires à celles du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile	950	950	950
	réserve et des collectivités indiennes dans le cadre de la Politique sur la	1 925	1 925	1 925
Sécurité de la population et partenariats	Paielements aux provinces, aux territoires, aux municipalités, aux conseils de bande indienne et aux autorités reconnues représentant des Indiens dans les réserves, des collectivités indiennes vivant sur les terres publiques et des collectivités incluses dans le cadre de la Politique sur la police des Premières nations	70 013	104 049	104 049
	Contributions à l'appui de l'Initiative pour des collectivités plus sûres	24 383	23 572	13 572
Total des contributions	Paielements aux provinces, aux territoires et aux organismes des secteurs public et privé à l'appui d'activités complémentaires à celles du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile	94 897	128 122	118 122
	Total des subventions et des contributions	266 170	279 405	129 405
		288 080	301 315	151 315

Pour de plus amples renseignements sur les programmes de paiements de transfert mentionnés précédemment, veuillez consulter http://www.lbs-scl.gc.ca/dp-trmr/0708/info/ps-dp_f.asp

Tableau 4 : Besoins en ressources par secteur

2007-2008				
(en millions de dollars)	Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	Police et application de la loi	Sécurité de la population et partenariats	Total des dépenses prévues
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	212,5			212,5
Inspecteur général -SCRS	1,0			1,0
Police, application de la loi et interopérabilité		31,5		31,5
Sécurité de la population et partenariats			172,1	172,1
Gestion ministérielle	10,0	2,9	9,7	22,6
Politiques stratégiques	3,6	1,3	3,7	8,6
Communications	3,4	0,6	1,8	5,8
Secteur exécutif	1,7	0,6	1,8	4,1
TOTAL	232,2	36,9	189,1	458,3

Nota : Ce tableau présente la distribution préliminaire des ressources de SPCC par secteur pour l'année 2007-2008. Les chiffres ayant été arrondis, il se peut que les totaux ne correspondent pas nécessairement aux totaux indiqués.

Tableau 2 : Services votés et postes législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

Service voté ou poste législatif	Sécurité publique et Protection civile	Budget principal 2007-2008 (en milliers de dollars)	Budget principal 2006-2007 (en milliers de dollars)
1	Dépenses de fonctionnement	115 432	147 890
5	Subventions et contributions	301 315	298 673
(S)	Ministre de SPPCC – Traitement et allocation pour automobile	75	73
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	11 228	11 456
Total		428 050	458 092

La diminution nette de 32 M\$ au crédit 1 résulte principalement d'un transfert de 20 M\$ du crédit 1 au crédit 5 pour la police des Premières nations, en vue d'autoriser les paiements aux provinces, aux territoires et aux municipalités concernant les services de police communautaires des Premières nations (à l'avenir, le financement sera accordé directement aux partenaires sous forme de contributions); d'une réduction de 5 M\$ relative à la mise en œuvre des thèmes publicitaires, conformément au plan du gouvernement de 2007-2008; d'une réduction de 7 M\$ du financement ponctuel de diverses initiatives de la fonction publique.

Pour ce qui est du crédit 5, la réduction du financement annuel reçu pour les Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFC) est contrebalancée par la somme de 20 M\$ provenant du crédit 1.

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

(en millions de dollars)	2007-2008
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC).	7,4
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) du Canada.	5,0
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement social Canada.	0,0
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice du Canada.	1,4
Total des services reçus à titre gracieux en 2007-2008	13,8

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein pour le Ministère

(en millions de dollars)		Prévision des dépenses 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale		235,0	206,8	67,4	67,7
Police et application de la loi		38,3	32,2	22,8	21,8
Sécurité de la population et partenariats		184,8	189,1	167,8	167,8
Total du Budget principal des dépenses		458,1	428,1	258,0*	257,3*
Rajustements					
Budget supplémentaire des dépenses		10,6	25,0	34,0	34,1
Initiatives de sécurité publique					
Report du budget de fonctionnement		4,3			
Prévention du phénomène des bandes de jeunes		3,5			
Augmentations de salaire des membres de la GRC participant à la mise en œuvre de la Politique sur la police des Premières nations		1,2			
Transfert du Bureau du Conseil privé pour le Groupe de travail sur les frontières - résultat de la restructuration du gouvernement		0,5			
Compression budgétaire en 2006		(4,4)			
Report - Système national intégré d'information pour la communication interorganismes (SNIICI)		(4,0)	4,0		
Groupe de travail sur la sécurité informatique		(2,5)	0,5		
Mise en œuvre du plan de publicité du gouvernement		(2,0)			
Comité d'examen des dépenses de 2005 - Économies en approvisionnement		(0,4)			
Transfert au Service canadien du renseignement de sécurité		(0,4)			
Transfert au ministère des Affaires étrangères et du Commerce international pour le fonctionnement et le soutien relatifs au bureau de SPPCC à Washington		(0,3)			
Sécurité – Jeux olympiques de 2010 à Vancouver			0,4	0,3	0,3
Stratégie nationale de répression de la contrefaçon			0,2	0,1	0,1
Renforcer l'application de la loi - Budget 2003				0,2	0,2
Protection des enfants contre l'exploitation sexuelle sur l'Internet					1,0
Annonce dans le budget :					
Autres					
Conventions collectives		1,0			
Vérification interne			0,1		
Total des rajustements		7,1	30,2	34,6	35,7
Total des dépenses prévues		465,2	458,3	292,6	293,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux		13,0	13,8	11,4	11,4
Coût net du programme		478,2	472,1	304,0	304,4
Équivalents temps plein		875	995	920	910

* La diminution du Budget principal des dépenses au cours de la période de planification est principalement due à la nécessité d'approuver et d'affecter annuellement 140 M\$ aux Accords d'aide financière en cas de catastrophe, à la réduction de 20 M\$ des crédits accordés au programme de contribution du Centre national de prévention du crime; au financement temporisé de 10 M\$ accordé pour le projet sur les communications sécuritaires, prenant fin en 2007-2008.

Liens entre les résultats du Ministère et ceux du gouvernement du Canada

2007-2008

Résultat stratégique : Renforcer la sécurité publique et la protection civile des Canadiens dans une société ouverte.

(en milliers de dollars)		Éléments budgétaires		Total du Budget (dépendances inscrites dans le Budget principal des dépenses)	Rajustements (dépendances prévues non inscrites dans le Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
Activité de programmes		Fonctionnement	Subventions	Contributions		
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale		56 724	654	149 358	206 736	25 447
Police et application de la loi		30 270	-	1 925	32 195	4 751
Sécurité de la population et partenariats		39 741	21 256	128 122	189 119	27
Total		126 735	21 910	279 405	428 050	30 225
						458 275

Les trois activités de programmes contribuent à la réalisation de l'objectif du gouvernement du Canada visant à « promouvoir des collectivités sûres ». De plus, Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale contribue à créer « un monde sûr » et à établir un « partenariat nord-américain solide et mutuellement avantageux ».

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Activités en cours

Le Ministère poursuivra la mise en œuvre de l'initiative Approche correctionnelle judiciaire, en collaboration avec le Service correctionnel du Canada et la Commission nationale des libérations conditionnelles, en vue d'aider à gestion en toute sécurité des délinquants dans la collectivité.

Résultat escompté	Indicateur du rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Améliorer la sécurité publique grâce à de meilleures stratégies d'aide à la gestion en toute sécurité des délinquants, y compris les stratégies axées sur les délinquants autochtones et leur collectivité ainsi que les approches novatrices de la justice réparatrice. 	<ul style="list-style-type: none"> Projets sur les Autochtones, les services correctionnels communautaires et la sensibilisation du public, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur des établissements.

Initiative clé – Elaborer des politiques correctionnelles pour mieux surmonter les difficultés liées à la gestion des délinquants à risque élevé

Le Ministère mènera des consultations continues avec le Groupe de travail fédéral-provincial territorial sur les questions liées aux délinquants à risque élevé et mettra en œuvre des initiatives non prévues par la loi, dont l'amélioration du Système national de repérage.

Résultats escomptés	Indicateurs du rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> • Interventions ciblées et fermes concernant les délinquants violents à risque élevé. • Gestion améliorée du filtrage et du traitement des délinquants sexuels en vue d'accroître la sécurité dans les collectivités. 	<ul style="list-style-type: none"> • Politiques revues en vue de renforcer la gestion des délinquants à risque élevé. • Progrès réalisés en ce qui concerne le Système national de repérage.

Initiative clé – Concevoir des politiques et des programmes novateurs visant à accroître la sécurité dans les collectivités des Premières nations au moyen de mesures de prévention du crime, de l'application de la loi et de services correctionnels adaptés à leur culture

- Négocier et mettre en œuvre des ententes dans le cadre de la Politique sur la police des Premières nations (PPPN);
- Elaborer une stratégie de durabilité concernant les services de police des Premières nations;
- Passer en revue et étudier, avec les partenaires, les options en matière de services de police pour les régions du Nord;
- Cerner les nouvelles questions sur les services de police et touchant les Autochtones, élaborer un Plan d'action de la gestion fondé sur l'évaluation de 2005 de la Politique sur la police des Premières nations et lancer une série de consultations avec les représentants des provinces et des territoires sur l'orientation à venir de la PPPN;
- Poursuivre la mise en œuvre de l'Initiative sur les services correctionnels communautaires destinés aux Autochtones en vue d'élaborer des modèles holistiques de guérison adaptés à la culture en matière de services correctionnels et de justice dans les collectivités autochtones.

Résultat escompté	Indicateurs du rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> • Etablissement et maintien de programmes et de services de police professionnels, efficaces et adaptés à la culture pour répondre aux besoins des collectivités des Autochtones et des Inuits. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ententes dans le cadre de la PPPN. • Politiques revues en vue de moderniser le Programme des agents de police des bandes et la Politique sur la police des Premières nations.

Résultat escompté	Indicateur du rendement/progress
• Les collectivités ont davantage accès à des interventions efficaces en vue de prévenir les types de crimes prioritaires dans les populations et les secteurs visés.	• Des interventions fondées sur les connaissances sont élaborées et mises en œuvre dans les collectivités les plus à risque.

- Mettre en place le Fonds de lutte contre les activités des gangs de jeunes;
- Mettre en œuvre des initiatives visant à limiter les conséquences de la consommation de drogues et autres substances sur la perpétration de crimes et sur la victimisation;
- Appliquer les nouvelles orientations de la Stratégie nationale pour la prévention du crime en ce qui a trait aux enfants et aux jeunes à risque, à la violence et aux dysfonctions dans la famille et dans la collectivité, tant dans les collectivités autochtones que dans les quartiers à criminalité élevée.

Initiative clé – Évaluer et appuyer les mesures locales de prévention du crime ciblant particulièrement les crimes liés aux gangs, aux drogues et à l'alcool

Ces activités sont appuyées par une démarche intégrée, équilibrée et exhaustive, dans le cadre de laquelle on associe les capacités des services de police et de recherche aux interventions communautaires de première ligne. On assure ainsi la sécurité des collectivités par l'entremise de partenariats durables, d'évaluations intégrées et de diffusion des connaissances afin d'aider à l'avancement continu des mesures de sécurité publique.

- en finançant, en consultation avec les provinces et territoires, des mesures locales de prévention du crime fondées sur les problèmes locaux de criminalité;
- en finançant, en partenariat avec les provinces et les Premières nations, des ententes pour des services de police spécialisés dans les collectivités des Premières nations;
- en élaborant des politiques sur les interventions efficaces de prévention du crime et les approches correctionnelles judiciaires pour prévenir les cas de récidive, ainsi qu'en élaborant de solides ententes de services de police pour les Premières nations;
- en communiquant ses connaissances sur les pratiques exemplaires en matière de prévention du crime, de services de police pour les Autochtones et de services correctionnels pour assurer la mise en œuvre d'interventions efficaces dans tous les domaines.

collectivités les plus à risque. Ces interventions répondent aux besoins des collectivités. Pour cette raison, les activités ministérielles, qu'elles portent sur la prévention du crime, sur la police des Autochtones ou les politiques correctionnelles, sont surtout axées sur les gangs de jeunes, les crimes liés à la drogue et à la toxicomanie, la sécurité dans les collectivités autochtones, la gestion des délinquants à risque élevé ainsi que sur la victimisation des femmes, des enfants et des jeunes. Grâce à une démarche ciblée et fondée sur des preuves, soit une démarche qui tient compte des besoins locaux et qui propose des solutions l'échelle locale, le Ministère contribue à accroître la sécurité publique et, de cette façon, à respecter les priorités du gouvernement :

Sécurité de la population et partenariats

La priorité ministérielle de la sécurité de la population et partenariats est d'améliorer de la sécurité des collectivités. Le tableau suivant contient un aperçu des initiatives clés de cette activité de programmes. Les détails de chacune de ces initiatives suivent.

Activité de programmes	Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés
Sécurité de la population et partenariats	Amélioration de la sécurité des collectivités	Baisse de la criminalité et sentiment de sécurité personnelle accru	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer et appuyer les mesures locales de prévention du crime ciblant particulièrement les crimes liés aux gangs, aux drogues et à l'alcool. • Elaborer des politiques correctionnelles pour mieux surmonter les difficultés liées à la gestion des délinquants à risque élevé. • Concevoir des politiques et des programmes novateurs visant à améliorer la sécurité dans les collectivités des Premières nations au moyen de mesures de prévention du crime, d'application de la loi et de services correctionnels adaptés à leur culture.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
189 146	167 827	167 860

Ressources humaines (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
255	170	170

Contexte

La réduction de la criminalité et l'augmentation de la sécurité personnelle comptent parmi les priorités du gouvernement fédéral et des citoyens canadiens. La prévention du crime et de la récidive est un élément clé de cette priorité. Le Ministère entend surmonter les difficultés que ces enjeux représentent en prenant des mesures pour mettre en œuvre des interventions rentables, fondées sur des résultats et ciblant des problèmes prédominants liés à la criminalité dans les

Résultats escomptés	Indicateurs du rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">• Des ententes, à l'échelle fédérale/provinciale/territoriale et avec les autorités des États-Unis concernant une stratégie sur les communications radio interopérables entre les premiers intervenants au Canada et aux États-Unis.• En collaboration avec d'autres partenaires du gouvernement fédéral, mise au point définitive du projet pilote visant à concevoir, à développer et à certifier un système de communication électronique pleinement sécuritaire et fiable pour le gouvernement du Canada et les autres utilisateurs, et à prouver sa capacité à fournir les services voulus.• Une plus grande visibilité du Ministère et du gouvernement du Canada dans ce domaine et l'établissement de liens officiels avec le milieu universitaire, le secteur privé et les autres administrations.• En collaboration avec d'autres partenaires, la mise sur pied d'options portant sur un programme d'évaluation automatisée des voyageurs aériens permettant au SCRS et à la GRC d'évaluer l'information sur les passagers aériens et de déterminer les menaces potentielles aux transports ou à la sécurité nationale.	<ul style="list-style-type: none">• Des ententes concernant la structure de gouvernance, dont la gestion du spectre des radiofréquences, l'exploitation par les utilisateurs essentiels et les procédures relatives à l'équipement, les procédures normales d'exploitation et les normes techniques de l'équipement, entre autres.• L'installation et la réussite des essais d'acceptation du système pilote, son homologation et accréditation.• La création et la mise sur pied d'un site Web du gouvernement du Canada sur les données biométriques comprenant une bibliothèque virtuelle, dans laquelle on pourra trouver divers modèles et documents de référence.• Orientations recommandées visant la mise en œuvre d'un système efficient et efficace d'évaluation des passagers aériens afin d'évaluer les menaces au transport aérien et à la sécurité nationale.

- L'évaluation d'une étude indépendante de faisabilité sur la mise en œuvre d'un système d'évaluation automatisé des voyageurs aériens.

Initiative clé – Accroître l'échange d'information et l'interopérabilité entre les ministères et organismes de l'administration fédérale et avec les autres administrations

Le Ministère élaborera un cadre stratégique axé sur l'interopérabilité en matière de sécurité publique qui comprend une vision et une conception stratégique à long terme.

Indicateurs du rendement/progress	Résultats escomptés
<ul style="list-style-type: none"> Intégration horizontale accrue de l'échange d'information sur la sécurité publique dans l'ensemble de l'administration fédérale et avec les milieux des premiers intervenants, comme on peut le voir par les éléments ci-dessous : une structure et des fonctions de gouvernance de l'interopérabilité établies et reconnues; des ententes sur l'utilisation et la mise en œuvre d'une démarche de gestion par l'analyse des valeurs en vue d'évaluer l'efficacité des initiatives d'interopérabilité de la sécurité publique; la réduction des obstacles juridiques et politiques nuisant à l'échange d'information. 	<ul style="list-style-type: none"> Un environnement amélioré et interopérable d'échange de l'information grâce à une approche coordonnée qui répond aux besoins et attentes des Canadiens en matière de sécurité publique, tout en assurant la protection des renseignements personnels des Canadiens et en respectant le principe de la responsabilisation. La création d'un environnement pleinement interopérable permettra de s'attaquer aux enjeux liés aux domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> justice pénale et application de la loi; sécurité à la frontière; sécurité nationale et renseignement de sécurité; santé publique et gestion des urgences.

Le travail entrepris témoigne de l'engagement du gouvernement du Canada à l'égard de la sécurité publique au moyen d'activités précises, notamment :

- la mise sur pied d'une structure de gouvernance afin de faciliter les consultations des intervenants concernant une stratégie sur les communications radio interopérables entre les premiers intervenants qui travaillent au Canada et à la frontière canado-américaine, ainsi que l'élaboration d'une telle stratégie;
- la mise au point définitive d'un projet pilote lié au déploiement opérationnel d'un système de communication permettant aux partenaires du secteur de la sécurité publique de transmettre des renseignements classifiés;
- l'approbation et l'élaboration d'un centre d'excellence sur les données biométriques;

Initiative clé – Mettre en œuvre des stratégies pour lutter contre les actes violents commis à l'aide d'armes à feu

Le Ministère coordonne une stratégie appelée à accroître l'efficacité du régime de contrôle des armes à feu et à lutter contre les actes violents commis à l'aide d'armes à feu. Cette stratégie est surtout axée sur la mise en place de mesures permettant d'éviter que des armes à feu ne se retrouvent entre les mains de personnes qui ne devraient pas en avoir, tout en allégeant le fardeau administratif qui pèse sur les propriétaires légitimes d'armes à feu. Elle traite également de l'utilisation d'armes à feu à des fins criminelles en appuyant les initiatives d'application de la loi et du renseignement qui visent à accroître la capacité des partenaires du secteur de l'application de la loi de faire la collecte de données sur les armes à feu et d'échanger ces renseignements. Enfin, elle prévoit des activités d'évaluation et de recherche continues sur l'efficacité des mesures de prévention et d'application de la loi ayant pour but de lutter contre les crimes commis à l'aide d'armes à feu.

Résultats escomptés	Indicateurs du rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité accrue du processus d'octroi de permis pour des armes à feu. • Simplification du cadre législatif pour accroître les niveaux de conformité à la loi et alléger le fardeau administratif qui pèse sur les propriétaires légitimes d'armes à feu. • Sensibilisation du public et prise de contact avec celui-ci. • Soutien continu des initiatives du renseignement et de l'application de la loi axées sur la collecte, l'analyse et l'échange, à l'échelle nationale, de l'information sur les armes à feu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Probabilité accrue d'identifier les personnes qui ne devraient pas posséder d'arme à feu. • Plus grande conformité aux lois et règlements sur les armes à feu. • Meilleure compréhension du programme de contrôle des armes à feu et du rôle du public dans la réduction du nombre de crimes commis à l'aide d'armes à feu. • Capacité accrue du secteur de l'application de la loi en ce qui a trait au renseignement criminel en vue d'améliorer les enquêtes criminelles, et évaluations stratégiques nationales des déplacements et de l'utilisation illégitime d'armes à feu.

Initiative clé – Concentrer les efforts déployés pour lutter contre le crime organisé, les crimes graves et la criminalité transnationale

- Lancer l'élaboration d'un plan d'application la loi sur la stratégie canadienne antidrogue afin d'accroître la capacité de la GRC, de l'ASFC et d'autres partenaires fédéraux de résoudre le problème de l'augmentation constante du nombre d'installations de culture de la marijuana et de laboratoires clandestins de production de méthamphétamine.
- Donner au Ministère et au Portefeuille un plus grand rôle à jouer dans les tribunes internationales qui se penchent sur le crime organisé transnational.
- Accroître la coopération et l'intégration transfrontalières des services de police.
- Envisager de moderniser le cadre législatif canadien pour maintenir la capacité des organismes d'application de la loi et de sécurité nationale de mener légalement des enquêtes liées aux crimes graves et organisés.
- Permettre, à l'échelle du Portefeuille, la coordination des politiques stratégiques touchant le crime organisé, les crimes graves et la criminalité transnationale.
- Déployer davantage d'efforts afin de mieux appuyer le travail du Comité national de coordination sur le crime organisé dans le but de se concentrer sur les activités au pays.
- Renforcer les éléments liés à l'application de la loi et à la sécurité nationale du Partenariat pour la sécurité et la prospérité.

Résultats escomptés	Indicateur du rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">• Capacités accrues pour lutter contre le crime organisé et les crimes graves, à l'échelle tant nationale qu'internationale.• En partenariat avec le portefeuille de la Sécurité publique et d'autres partenaires, exécution d'une analyse efficace des politiques et des programmes afin de se doter d'une démarche coordonnée et stratégique visant les initiatives gouvernementales clés qui favorisent la lutte contre le crime organisé, les crimes graves et la criminalité transnationale.	<ul style="list-style-type: none">• Perturbation et/ou démantèlement accrus des opérations du crime organisé, de la criminalité transnationale et des crimes graves.

Contexte

L'environnement opérationnel des organismes fédéraux responsables des services de police et de la sécurité publique a changé de façon importante au cours des dernières années. Par exemple, la plupart des enquêtes fédérales sur les activités liées au crime organisé et aux crimes graves franchissent les frontières, ce qui crée des problèmes importants au chapitre des compétences, des coûts et de l'échange de renseignements. Bien que les drogues illécites demeurent une importante préoccupation, en particulier en raison du lien avec le crime organisé et les crimes graves et pour les dommages qu'elles causent aux collectivités, l'Internet facilite également l'arrivée de nouvelles formes d'activités criminelles (cybercriminalité), comme le vol d'identité et la fraude, la pornographie juvénile et le détournement de mineurs. Les problèmes transfrontaliers sont toujours présents, comme le trafic de personnes et des armes à feu ainsi que les crimes économiques, et ils continuent d'évoluer. Par conséquent, dans les années à venir, il faudra veiller à ce que les organismes responsables de l'application de la loi et de la sécurité publique disposent des capacités, des lois, des politiques et des technologies qui leur sont nécessaires pour effectuer leur travail, quelle que soit l'échelle (locale, nationale, plurinationale et internationale).

Le Ministère élaborera un cadre stratégique sur l'interopérabilité de la sécurité publique. Cette initiative clé vise à mettre à profit le succès de l'ancien Réseau canadien d'information pour la sécurité publique (RCISP), en comptant sur une intégration accrue des initiatives d'échange d'information dans la gamme complète des responsabilités et des organismes de la sécurité publique.

Police et application de la loi

La priorité ministérielle de la police et l'application de la loi est de lutter contre le crime organisé et les crimes graves. Le tableau suivant contient un aperçu des initiatives clés de cette activité de programmes. Les détails de chacune de ces initiatives suivent.

Activité de programmes	Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés
Police et application de la loi	Lutter contre le crime organisé et les crimes graves	Capacités accrues pour lutter contre le crime organisé et les crimes graves	<ul style="list-style-type: none">• Concentrer les efforts déployés pour lutter contre le crime organisé, les crimes graves et la criminalité transnationale.• Mettre en œuvre des stratégies pour lutter contre les actes violents commis à l'aide d'armes à feu.• Accroître l'échange d'information et l'interopérabilité entre les ministères et organismes de l'administration fédérale et avec les autres administrations.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
36 946	23 483	23 459

Ressources humaines (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
160	150	150

En collaboration avec les organismes du Portefeuille et d'autres ministères fédéraux, le Ministère veillera à ce que soient mises en application les recommandations du premier Rapport de la Commission d'enquête sur les actions des responsables canadiens relativement à Maher Arar. De plus, en 2007-2008, le Ministère examinera attentivement le second rapport de la Commission d'enquête « Un nouveau mécanisme d'examen des activités de la GRC en matière de sécurité nationale », et préparera une réponse à cet effet qui comprendra les modifications législatives qui pourraient s'avérer nécessaires.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Examen et reddition de comptes efficaces des activités de la GRC en matière de sécurité nationale. 	<ul style="list-style-type: none"> Réponse détaillée aux recommandations formulées dans le second rapport de la Commission d'enquête.

Le Ministère continuera de surveiller les questions et les cas de sécurité nationale touchant le Canada.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Gestion efficace des questions et des cas. 	<ul style="list-style-type: none"> Évaluation et conseils en temps opportun, y compris un appui aux mesures coordonnées par les organismes canadiens et (ou) à la coopération internationale.

Finalement, le Ministère continuera d'offrir son appui au ministre pour qu'il s'acquitte des responsabilités qui lui sont confiées par la loi (p. ex., établir une liste des entités terroristes en vertu du *Code criminel du Canada*). Au besoin, le Ministère donnera suite à tout changement qui pourra résulter de l'examen de la *Loi antiterroriste*.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement/progress
<ul style="list-style-type: none"> Surveillance efficace et adéquate des menaces, et détection et prévention des activités terroristes et des collectes de fonds à des fins terroristes. 	<ul style="list-style-type: none"> Enquêtes efficaces en matière d'application de la loi et de collecte de renseignements de sécurité, sensibilisation et autres mesures. Des listes supplémentaires d'organisations terroristes, le cas échéant.

les exercices pour isoler les objectifs et les niveaux de participation, et pour cibler les paramètres relatifs à la participation du Canada à cet exercice.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">Capacité accrue des ministères et organismes fédéraux d'intervenir lors d'incidents transfrontaliers.	<ul style="list-style-type: none">Participation d'autres ministères en tant que planificateurs et participants à l'exercice TOPOFF 4.

Le Ministère examinera et mettra à jour les activités menées dans le cadre de l'Accord de coopération concernant la planification et la gestion civile d'urgence conclu entre le Canada et les États-Unis en 1986, compte tenu du nouvel environnement engendré par les événements du 11 septembre 2001, notamment la création du ministère de la Sécurité publique du Canada et du département de la Sécurité intérieure des États-Unis.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">Création d'un point central au niveau national pour les délibérations sur les questions conjointes de gestion des urgences, appuyées et directement influencées par les discussions régionales tenues avec les provinces et les territoires et leurs États voisins.	<ul style="list-style-type: none">D'ici 2008, mise en place des structures de gouvernance réactives et revivifiées, notamment les quatre Comités consultatifs régionaux de gestion des mesures d'urgence canado-américains et le Groupe de consultation central.

Le Ministère se chargera de la coordination, à l'échelle du Portefeuille, des questions de politique stratégique touchant les frontières, comme le Forum sur la criminalité transfrontalière (FCT) et le Partenariat pour la sécurité et la prospérité, qui comprend divers éléments visant à accroître la protection et la sécurité des Canadiens. Le Ministère appuiera également et coordonnera une stratégie de communication interministérielle qui favorisera la mise en oeuvre d'une stratégie de gestion des frontières.

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">Analyse efficace des politiques et des programmes en partenariat avec le Portefeuille et d'autres partenaires en vue de maintenir une approche coordonnée et stratégique en ce qui a trait aux principales initiatives gouvernementales favorisant la sécurité frontalière.Activités de communication constantes à l'échelle du gouvernement relativement à l'intégrité des frontières et aux activités de gestion.	<ul style="list-style-type: none">Coordination accrue des politiques et des programmes, avec divers partenaires, pour gérer les frontières de façon coopérative.Maintien des initiatives du FCT et du PSP et rapports réguliers.

Une série de mesures récentes de contrôle de la frontière des États-Unis, qui ne font pas partie d'un cadre partagé de gestion des frontières (par exemple, l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental, l'imposition de frais d'inspection aux frontières, les exigences de sécurité accrues pour les personnes, les taux élevés d'inspection physique des transporteurs et de la marchandise, et l'Initiative sur la sécurité frontalière des États-Unis) ont eu un effet cumulatif d'« épaississement » de la frontière terrestre, rendant ainsi plus difficile, plus coûteux et imprévisible le passage à la frontière.

Il y va de l'intérêt du Canada et des États-Unis de maintenir une frontière intelligente et sécuritaire afin de mieux profiter des avantages de l'ALÉNA et d'une économie intégrée, et de réduire le plus possible les menaces à la sécurité du Canada. Pour cela, il est nécessaire d'élaborer une approche globale de gestion de la frontière canado-américaine, grâce en partie au Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité.

Au nom du gouvernement du Canada, SPCC agit comme chef de file en ce qui a trait à la planification et à la coordination du programme de sécurité du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP). Les ministres responsables du PSP se sont rencontrés à Ottawa à la fin de février 2007 pour planifier le Sommet des dirigeants nord-américains, dont le premier ministre sera l'hôte en juin 2007. Le Ministère collaborera avec d'autres ministères afin de réorienter le programme stratégique de sécurité du PSP et de cerner des initiatives prioritaires pour la mise en place de frontières intelligentes et sécuritaires.

Résultat escompté	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Une vision et des priorités canadiennes pour la collaboration future dans le cadre du PSP, axées sur des frontières terrestres canado-américaines plus intelligentes et sécuritaires, et des initiatives de sécurité trilatérales pour l'Amérique du Nord. 	<ul style="list-style-type: none"> • Programme de sécurité réorienté et simplifié dans le cadre du PSP. • Réponse du gouvernement du Canada aux recommandations du Conseil nord-américain de la compétitivité, un groupe consultatif privé créé par des dirigeants. • Objectifs/résultats finaux du Sommet des dirigeants de 2007.

Initiative clé – Assurer un leadership interministériel pour l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre d'une gestion améliorée des mesures d'urgence et de la sécurité de la frontière canado-américaine

Le Ministère coordonnera la participation du Canada à l'exercice TOPOFF 4 du mois d'octobre 2007, un exercice mandaté par le Congrès américain et élaboré et mené par le département de la Sécurité intérieure pour aborder la question des urgences et réagir aux incidents transfrontaliers. Ces activités comprendront la collaboration avec le Comité de coordination interministériel sur

sensibilisation et en améliorant l'échange d'information sur les menaces, sur les vulnérabilités et sur toute mesure d'atténuation visant à aborder les problèmes auxquels font face les secteurs des infrastructures essentielles (IE), l'économie dans son ensemble et les consommateurs.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Consensus sur la nature du problème de cybersécurité, accroissement de la sensibilisation et échange d'information sur les menaces, les vulnérabilités et les mesures d'atténuation. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboration d'une Stratégie visant à améliorer la cybersécurité au Canada et surveillance de la situation et des progrès dans le cadre de sondages et d'études menés auprès des secteurs d'IE, des autres secteurs et des consommateurs.

Initiative clé – Examiner et améliorer les politiques de sécurité nationale

- Évaluer le cadre de la politique de sécurité nationale, en se concentrant d'abord sur les ententes législatives/administratives, en vue d'aborder les menaces auxquelles le Canada fait face et d'appuyer les priorités du gouvernement;
- Envisager de moderniser le cadre législatif canadien pour maintenir la capacité des organismes d'application de la loi et de sécurité nationale de mener légalement des enquêtes liées aux crimes graves et organisés et au terrorisme, compte tenu des nouvelles technologies de communication;
- Appuyer l'examen parlementaire de la *Loi antiterroriste*;
- Élaborer une approche coordonnée pour amener divers intervenants de la société canadienne à comprendre les menaces à la sécurité du Canada et à s'en préoccuper.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité accrue des politiques de sécurité nationale. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des politiques améliorées permettent de mieux aborder les menaces auxquelles le Canada fait face.

Initiative clé – Coordonner le programme de sécurité du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité (PSP)

Depuis le 11 septembre 2001, le Canada et les États-Unis ont conjointement réinventé le concept de la sécurité aux frontières. L'engagement pris dans le cadre de la Déclaration sur la frontière intelligente Canada-E.-U. et, de façon plus récente, le programme de Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité, a permis au Canada de maintenir sa réputation en tant que partenaire fiable en matière de sécurité en mettant l'accent sur une approche de coopération et de gestion partagée des risques touchant la sécurité frontalière. Ce modèle conjoint a été utilisé pour renforcer la coopération sur le plan de la sécurité tout en améliorant l'intégrité du passage de biens et de personnes à la frontière commune.

Plan national en cas de pandémie

Le Ministère, en consultation avec Santé Canada, l'Agence de santé publique du Canada et l'Agence d'inspection des aliments, élaborera un plan national en cas de grippe aviaire et de pandémie de grippe. Ce plan permettra, en collaboration avec les provinces et territoires, de limiter les dommages potentiels d'une écloison pandémique.

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">• Atténuation des répercussions sociales et économiques négatives découlant d'une écloison de grippe aviaire et d'une pandémie de grippe.• Participation du gouvernement fédéral, des provinces et des territoires à une approche gouvernementale consolidée.• Précision des rôles et des responsabilités et mise à l'essai des procédures pour intervenir en cas de grippe aviaire et de pandémie de grippe ou d'autres menaces transnationales à la santé publique	<ul style="list-style-type: none">• Approbation du Plan de secours fédéral sur la coordination en cas de grippe aviaire et de grippe pandémique d'ici avril 2007.• Approbation d'un plan nord-américain de lutte contre une pandémie, en collaboration avec les États-Unis et le Mexique, avant la fin de juin 2007.

Cybersécurité

La cybersécurité est un problème croissant pour les gouvernements, l'industrie, les petites entreprises et les consommateurs. L'économie canadienne, les organismes gouvernementaux et la société dans son ensemble sont devenus « cyberdépendants ». Cela pose particulièrement problème dans les six secteurs d'infrastructures essentielles (c.-à-d. les finances, les communications et la technologie de l'information, l'énergie, les transports et les gouvernements), compte tenu de leurs interdépendances et de leur recours important aux technologies de l'information. Une sensibilisation insuffisante, voire même un sentiment de complaisance, s'est installée dans bon nombre de secteurs au fur et à mesure de l'évolution des attaques cybernétiques. Le problème visible des virus paralysant des systèmes informatiques complets uniquement pour accroître la notoriété du pirate informatique s'est atténué pour laisser la place aux attaques plus complexes, mais moins visibles, motivées par le profit financier. Les cas de vol d'identité, de fraude et d'extorsion ont augmenté avec l'entrée en scène des groupes criminels organisés. L'espionnage cybernétique est également un problème croissant.

En 2007-2008, le Ministère collaborera à l'élaboration d'une stratégie avec les organismes du Portefeuille (SCRS, GRC) et avec d'autres ministères et organismes (par exemple, CST, Industrie Canada), afin d'améliorer la cybersécurité au Canada en lançant une campagne de

Adoption de la Loi sur la gestion des urgences

Cette législation permettrait d'accroître le soutien intergouvernemental à l'égard de certaines mesures en cours liées à la gestion des urgences, notamment la mise en œuvre d'un système national d'alertes publiques visant à sensibiliser le public aux menaces et à préciser les mesures requises, une stratégie de participation des intervenants sur la gestion des urgences au sein du secteur bénévole et auprès des premiers intervenants, l'analyse et l'évaluation des plans fédéraux de gestion des urgences, et des solutions scientifiques et technologiques aux problèmes de sécurité publique.

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Un système de gestion des urgences plus efficace pour le Canada, des rôles fédéraux mieux définis et des précisions relatives aux compétences. • L'amélioration de l'échange d'information, de la planification de la gestion des urgences, de la formation, des exercices et des évaluations du progrès afin de synchroniser les efforts nationaux de préparation parmi les intervenants. • L'amélioration de la sécurité publique grâce aux technologies. 	<ul style="list-style-type: none"> • La sanction royale de la Loi sur la gestion des urgences proposée (projet de loi C-12). • Solide analyse de rentabilisation concernant un système national d'alertes publiques. • Consultations fréquentes, nouvelles ententes et initiatives conjointes avec divers intervenants du gouvernement et des associations nationales de bénévoles et de premiers intervenants. • Nouvelles technologies novatrices de sécurité publique sur le marché.

Protection des infrastructures essentielles

Le Ministère élaborera et mettra en œuvre une approche nationale de protection des infrastructures essentielles pour surveiller la nature et la portée des menaces ou des risques aux infrastructures essentielles. Cette approche favorisera également un échange d'information plus efficace entre les exploitants du secteur privé et ceux du secteur public.

Résultat escompté	Indicateur de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none"> • Coordination accrue de la protection des infrastructures essentielles à l'échelle des administrations et avec le secteur privé. 	<p>Appui des secteurs public et privé à l'égard d'une stratégie nationale de protection des infrastructures essentielles et de la création d'un conseil intersectoriel sur les infrastructures essentielles d'ici 2008.</p>

Résultats escomptés	Indicateurs de rendement/progrès
<ul style="list-style-type: none">• Interventions fédérales en cas d'urgence plus efficaces et mieux organisées fondées sur une approche pangouvernementale.• Appui amélioré pour les provinces et territoires.• Niveau accru de préparation du gouvernement fédéral pour intervenir en cas d'urgence.	<ul style="list-style-type: none">• Mise en oeuvre du PFIU d'ici mars 2008.• D'ici 2008, mise à l'essai des réserves d'appoint, à Ottawa et dans toutes les régions.• Elaboration progressive d'un programme d'exercices intergouvernemental au cours des trois ou quatre prochaines années.

Le Ministère mettra le PFIU en œuvre, soit l'approche tous risques en intervention d'urgence du gouvernement fédéral. La réussite de cette mise en œuvre dépend toutefois des relations efficaces avec les autres ministères et organismes fédéraux afin de tirer parti de leur expertise et d'assurer une certaine cohérence entre les plans d'intervention existants. Elle dépend aussi de l'élaboration de plans d'apprentissage et d'une stratégie de recrutement pour établir la capacité d'appoint du Centre des opérations du gouvernement et des bureaux régionaux de SPPCC, ainsi que d'une série d'exercices visant à évaluer l'efficacité de notre intervention en cas d'urgence (y compris les urgences visant les systèmes et les installations de transports en commun).

Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU)

Initiative clé - Renforcer la capacité de gestion des urgences, la protection des infrastructures essentielles et la capacité d'intervention d'urgence du gouvernement fédéral

La nouvelle *Loi sur la gestion des urgences* proposée (en remplacement de la *Loi sur la protection civile*), si elle est adoptée, accorderait des pouvoirs ministériels accrus et préciserait les rôles et responsabilités du gouvernement en cas d'urgence. Des mesures nationales d'atténuation des catastrophes sont également en cours d'élaboration pour aider à réduire les pertes de vie et de biens causées par les inondations, les incendies de forêt ou d'autres catastrophes naturelles. Le Centre des opérations du gouvernement continue de mettre à jour et d'améliorer ses capacités pour assurer un suivi constant des incidents touchant la sécurité publique, il maintient un haut niveau de préparation afin de prendre les mesures requises au besoin. Des éléments comme des exercices nationaux, des plans, des programmes de cours accredités et des connaissances scientifiques ciblées aident à améliorer la préparation des mesures d'urgence. Les ententes relatives à la sécurité nationale continueront d'être examinées et adaptées pour tenir compte des nouveaux défis que constituent le terrorisme et les autres menaces à la sécurité nationale et pour appuyer les mesures coordonnées des ministères et organismes, prises de concert avec nos partenaires, tant au pays qu'à l'étranger.

Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale

La priorité ministérielle de la gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale est d'assurer la sécurité du Canada et des Canadiens. Le tableau suivant offre un résumé des initiatives clés pour cette activité de programmes. Les détails de chacune de ces initiatives suivent.

Activité de programmes	Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	Assurer la sécurité du Canada et des Canadiens	Programmes visant à protéger les Canadiens et à atténuer les menaces	<ul style="list-style-type: none">• Renforcer la capacité de gestion des urgences, la protection des infrastructures essentielles et la capacité d'intervention d'urgence du gouvernement fédéral.• Examiner et améliorer les politiques de sécurité nationale.• Coordonner le programme de sécurité du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité• Assurer un leadership interministériel pour l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre d'une gestion améliorée de la frontière canado-américaine.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
232 183	101 292	101 663

Ressources humaines (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
580	600	590

Contexte

Il demeure nécessaire pour le Canada d'avoir de solides fondements de gestion des mesures d'urgence et de sécurité nationale sur lesquels repose un système efficace d'intervention tous risques afin de faire face aux événements imprévisibles. Le bien-être des personnes et des entreprises, sur le plan tant social qu'économique, dépend de la capacité des gouvernements d'intervenir en situation d'urgence, de donner suite aux menaces à la sécurité du Canada, et ce, de manière opportune et efficace, et de mener des activités d'atténuation, de préparation et de rétablissement pour amoindrir les risques et les conséquences.

Analyse par activité de programmes¹

Le Ministère a un seul objectif stratégique et trois activités de programmes. Cette section présente les renseignements suivants pour chaque activité de programme : priorité, ressources, contexte, initiatives clés et activités en cours. Les initiatives clés et les activités en cours sont décrites plus en détail avec les résultats escomptés et les indicateurs de rendement/progress qui y sont associés.

Résultat stratégique : Renforcer la sécurité publique et la protection civile des Canadiens dans une société ouverte.

Activité de programmes	Priorités	Résultats escomptés	Page
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	Assurer la sécurité du Canada et des Canadiens	Programmes et politiques visant à protéger le Canada et les Canadiens et à atténuer les menaces à la sécurité.	27
Police et application de la loi	Lutter contre le crime organisé et les crimes graves	Capacités accrues pour lutter contre le crime organisé et les crimes graves.	35
Sécurité de la population et partenariats	Améliorer la sécurité des collectivités	Baisse de la criminalité et sentiment de sécurité personnelle accru.	41

¹ Puisque SPCC est en train d'élaborer sa stratégie de mesure du rendement (dans le cadre de l'initiative clé n° 2 de la deuxième priorité sur la gestion), le présent Rapport sur les plans et les priorités comprend certains indicateurs de « rendement » (efficacité/incidence) ainsi que certains indicateurs de « progrès » (qui expriment une étape déterminante de l'atteinte d'un résultat escompté).

SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Liens avec résultats du gouvernement du Canada

Sécurité publique et Protection civile Canada contribue aux priorités du gouvernement du Canada, comme en fait foi le rapport annuel intitulé *Le rendement du Canada*. Le résultat stratégique du Ministère portant sur le renforcement de la sécurité publique et de la protection civile des Canadiens dans une société ouverte est directement lié au résultat gouvernemental visant à promouvoir des collectivités sûres, élément essentiel permettant de soutenir les fondements sociaux du Canada. De même, le Ministère contribue également à la création d'un monde sûr grâce à la collaboration internationale et à l'établissement d'un partenariat nord-américain solide et mutuellement avantageux au moyen du Partenariat pour la sécurité et la prospérité.

Améliorer l'administration et la responsabilisation

Contexte opérationnel

Sécurité publique et Protection civile Canada a été créé en décembre 2003 et rassemble l'ancien ministère du Solliciteur général, l'ancien Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile et le Centre national de prévention du crime. Même si, dès ce moment, les trois organismes fondateurs relevaient immédiatement du nouveau sous-ministre, les ministères qui avaient auparavant la responsabilité de ces organismes ont continué d'offrir des services organisationnels de base, comme les services financiers et les ressources humaines, jusqu'au 1^{er} avril 2004.

À l'époque, le ministère du Solliciteur général a été le seul organisme à transférer des ressources de services généraux au Ministère, et ces ressources étaient tout juste suffisantes pour appuyer l'organisme d'alors, qui comptait environ 300 ETP. Avec la fusion des deux autres organismes et la croissance constante du Ministère depuis 2004-2005, ce dernier a plus que triplé son effectif, et ce, sans que des investissements majeurs aient été engagés dans ses services généraux. L'augmentation de la taille et de la complexité du Ministère, son mandat élargi et les récentes initiatives gouvernementales ont eu d'importantes répercussions sur les différents services organisationnels requis pour appuyer les opérations du Ministère.

Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés
Accroître l'administration et la responsabilisation : <ul style="list-style-type: none">Planification ministérielle efficace et intégrée	Meilleure prise de décisions grâce à une planification opérationnelle intégrée	<ul style="list-style-type: none">Concevoir et mettre en œuvre un cadre de planification intégrée pour le Ministère.Progrès initial vers l'établissement complet d'une Architecture des activités de programmes (conformément à la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats du Conseil du Trésor).
<ul style="list-style-type: none">Politiques et pratiques de gestion améliorées	Pratiques de gestion saines et comprises, de manière à accroître la transparence et la reddition de comptes à l'égard de l'utilisation efficace des ressources allouées au Ministère	<ul style="list-style-type: none">Renforcer/améliorer la capacité du Ministère en matière de planification, de finances, de vérification, d'évaluation, de GI/TI et de ressources humaines.Poursuivre la mise en œuvre de politiques gouvernementales notamment la Politique du gouvernement sur la sécurité (y compris les normes connexes comme celles portant sur la GSTI et le PCO), la Politique de vérification interne, ainsi que les politiques sur la gestion des ressources humaines, la gestion financière et la GI.

Priorités de gestion

Les priorités de gestion sont essentielles à la mise en œuvre des trois priorités de programme au sein du Ministère et dans l'ensemble du Portefeuille.

Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion

Contexte opérationnel

Le Ministère doit déployer des efforts concertés et soutenus afin d'aller au-delà de la simple coordination de plans et politiques et ainsi fournir au ministre une analyse et des conseils stratégiques intégrés et éclairés sur toutes les activités du Portefeuille. Il doit de plus établir les relations nécessaires qui permettent d'accroître l'efficacité du Portefeuille.

À titre d'organisme stratégique, le Ministère peut contribuer à la cohésion et à l'intégration du Portefeuille en appuyant de façon efficace le ministre et les responsables des organismes. Il peut favoriser le dialogue avec les intervenants de l'extérieur et du gouvernement, et accroître l'échange de renseignements exacts. Il améliore ainsi la prise de décisions et contribue à mieux protéger les Canadiens.

L'évolution des fonctions du secteur de la sécurité publique – amorcée au moment de la création du nouveau Ministère en 2003 – se poursuit. Le rythme et le succès de cette transformation dépendent cependant du renforcement, à tous les niveaux du Ministère, de la capacité en ressources humaines.

Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés	Page
Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion par la coordination de l'orientation, des politiques et des communications stratégiques	Efficacité des politiques du Ministère et du Portefeuille	<ul style="list-style-type: none">• Accroître la collaboration, la coordination et la coopération entre les organismes du Portefeuille.• Elaborer un plan ministériel stratégique de communications et un cadre de communications pour le Portefeuille. Améliorer les communications au sein du Portefeuille et les communications interministérielles.	53

Au cours des deux prochaines années, plusieurs facteurs sociaux et démographiques auront des répercussions sur les priorités et les activités du Ministère. Des phénomènes comme l'écart grandissant entre les jeunes et les personnes âgées, l'émergence de gangs de jeunes et le vieillissement de la population canadienne présentent des difficultés pour la sécurité des collectivités, qui nécessiteront des interventions adaptées. Il faudra aussi porter une attention particulière aux difficultés découlant des nouvelles données démographiques, de l'internationalisation du crime, des changements du profil des délinquants, ainsi que des désavantages socio-économiques des collectivités et des jeunes Autochtones.

Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés	Page
Accroître la sécurité des collectivités	Baisse de la criminalité et sentiment de sécurité personnelle accru	<ul style="list-style-type: none"> • Évaluer et appuyer les mesures locales de prévention du crime, ciblant particulièrement les crimes liés aux gangs, aux drogues et à l'alcool. • Elaborer des politiques correctionnelles pour mieux surmonter les difficultés liées à la réinsertion sociale et à la gestion des délinquants à risque élevé. • Concevoir des politiques et des programmes novateurs visant à améliorer la sécurité dans les collectivités des Premières nations au moyen de mesures de prévention du crime, l'application de la loi et des services correctionnels adaptés à la culture. 	41

Partenaires du Portefeuille : GRC, ASFC, SCRS, SCC, CNLC

Améliorer la sécurité des collectivités

Contexte opérationnel

Le Ministère soutient les activités qui permettent de mieux protéger les collectivités. De plus, on prévoit apporter des améliorations qui accroîtront encore davantage la sécurité des collectivités canadiennes.

Les priorités ministérielles dans ce domaine prennent appui sur l'orientation donnée par le gouvernement et tiennent compte des besoins des collectivités. Les activités sont gérées en collaboration avec les provinces, les territoires, les municipalités, les Premières nations et les organismes non gouvernementaux qui se consacrent à la sécurité publique. Les priorités et les activités sont définies plus précisément par les tendances en matière de criminalité, les facteurs de risque connus et les connaissances des pratiques efficaces en matière de prévention du crime, de services de police pour les Autochtones et de services correctionnels.

Au moyen d'une approche ciblée, le Ministère met l'accent sur les questions prioritaires en matière de criminalité en vue de répondre aux préoccupations locales et d'accroître la sécurité des collectivités canadiennes. Par ailleurs, on doit reconnaître que les questions de criminalité ne sont pas nécessairement uniques à une collectivité précise et que la diffusion des connaissances sur les pratiques exemplaires de prévention du crime, de services de police pour les Autochtones et de services correctionnels est essentielle si l'on veut continuer d'améliorer les interventions.

Au Canada, la nature et la gravité des questions prioritaires en matière de criminalité diffèrent selon les régions, les villes et les groupes de la population. La souplesse requise pour répondre aux besoins locaux tout en gardant l'accent sur les priorités établies est un défi constant.

Le contexte actuel d'échange d'information liée à la sécurité publique met un accent considérable sur la nécessité d'élaborer des mesures de sécurité publique fiables, efficaces et entièrement intégrées, ainsi que de veiller à ce que soient respectés les droits des Canadiens en matière de protection des renseignements personnels. Cela inclut la reconnaissance du besoin opérationnel légitime d'échanger des renseignements en matière de sécurité publique dans l'ensemble du gouvernement fédéral et entre les administrations nationales et internationales.

Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés	Page
Lutter contre le crime organisé et les crimes graves	Capacités accrues pour lutter contre le crime organisé et les crimes graves	<ul style="list-style-type: none">• Concentrer les efforts déployés pour lutter contre le crime organisé, les crimes graves et la criminalité transnationale.• Mettre en œuvre des stratégies de lutte contre les actes violents commis à l'aide d'armes à feu.• Accroître l'échange d'information et de l'interopérabilité entre les ministères et organismes de l'administration fédérale et avec les autres administrations.	35

Partenaires du Portefeuille : GRC, ASFC, SCC, SCRS

Lutter contre le crime organisé et les crimes graves

Contexte opérationnel

Le contexte opérationnel du Portefeuille et du Ministère est complexe et multidimensionnel. À l'échelle locale, les actes violents commis par des gangs de rue dans nos centres urbains ont choqué les Canadiens et attiré davantage l'attention sur l'utilisation d'armes à feu illégales dans la perpétration d'actes violents. L'augmentation constante du nombre de serres servant à la culture de la marijuana et de laboratoires clandestins de production de méthamphétamine en cristaux – en grande partie gérés par des gangs et des groupes du crime organisé – est un problème qui touche des collectivités partout au pays. Étant donné la complexité sans cesse croissante de l'activité criminelle, les outils utilisés par nos services de police et nos organismes du renseignement pour lutter contre le crime organisé doivent évoluer au même rythme.

La nature de plus en plus transnationale du crime organisé et des crimes graves présente d'importantes difficultés en ce qui concerne la gestion de nos frontières internationales aériennes, terrestres et maritimes. Il est essentiel d'établir des relations de travail étroites avec nos partenaires américains afin de lutter contre les crimes graves, le crime organisé et le crime transnational, y compris les activités terroristes. Les relations trilatérales établies entre le Canada, les États-Unis et le Mexique sont de plus en plus axées sur la nécessité d'avoir un accès transfrontalier dans le contexte actuel de la mondialisation et sur l'établissement de mesures de sécurité nationales afin de protéger les frontières contre les activités illégales et les menaces possibles à la sécurité publique. Le Partenariat pour la sécurité et la prospérité (PSP) conclu entre ces parties est un élément clé de la sécurité aux frontières, et un certain nombre de priorités du PSP mettent l'accent sur l'amélioration de la coopération entre les responsables de l'application de la loi, sur la sécurité aux frontières et sur la gestion des mesures d'urgence.

Une approche tous risques vise à sauver des vies, à protéger l'environnement et les biens ainsi qu'à assurer la prospérité économique. Afin d'intégrer totalement cette approche, les fondements de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale reposent sur quatre piliers : prévention/atténuation, intervention et rétablissement. Depuis les attentats terroristes du 11 septembre 2001, le gouvernement fédéral a fait de l'intervention sa principale priorité. L'augmentation des investissements stratégiques dans les autres piliers, notamment la prévention et l'atténuation, permet de maintenir le système de gestion des urgences du gouvernement et la capacité de ce dernier de répondre aux demandes pouvant surgir dans un avenir empreint d'incertitude.

Priorité	Résultat escompté	Initiatives clés	Page
Assurer la sécurité du Canada et des Canadiens	Programmes et politiques visant à protéger le Canada et les Canadiens et à atténuer les menaces à la sécurité	<ul style="list-style-type: none"> • Renforcer la capacité en matière de gestion des urgences, la protection des infrastructures essentielles et la capacité d'intervention en cas d'urgence du gouvernement fédéral. • Examiner et améliorer les politiques et les ententes de sécurité nationale. • Coordonner le programme de sécurité du Partenariat nord-américain pour la sécurité et la prospérité. • Assurer un leadership interministériel pour l'élaboration, la négociation et la mise en œuvre d'une gestion améliorée des mesures d'urgence et de la sécurité de la frontière canado-américaine. 	27

Partenaires du Portefeuille : GRC, ASFC, SCRS

Priorités de programmes

Assurer la sécurité du Canada et des Canadiens

Contexte opérationnel

Au Canada, 80 % des infrastructures essentielles sont entre les mains du secteur privé, ce qui met en évidence la nécessité de relations efficaces entre le gouvernement fédéral et le secteur privé. Ce type de relations doit aussi exister entre tous les ordres de gouvernement et les organisations chargées de prévenir les menaces à la sécurité du Canada et d'intervenir efficacement lorsqu'elles éclatent. L'urbanisation croissante, les changements climatiques, les maladies en mutation, le terrorisme, ainsi que les déplacements des personnes et les échanges commerciaux constants aux frontières contribuent à accroître les risques pour le Canada.

Le Ministère continue de renforcer un système de gestion des mesures d'urgence en vue d'atténuer les menaces à la sécurité et les risques de catastrophes naturelles afin de protéger les Canadiens. Notre objectif est de consolider nos efforts afin de faire face de manière plus efficace à une panoplie de situations d'urgence de plus en plus difficiles à prévoir.

Les autorités locales interviennent de manière efficace dans la plupart des urgences qui surviennent au Canada, et elles peuvent demander un soutien supplémentaire aux provinces et aux territoires. Les provinces et les territoires peuvent, à leur tour, demander le soutien du gouvernement fédéral. Les demandes d'aide peuvent être assez simples et porter sur des biens fédéraux dans les régions, mais elles peuvent aussi porter sur des interventions complexes nécessitant la participation des plus hautes sphères du gouvernement et l'investissement de millions de dollars pour l'aide au rétablissement. Le Ministère se tient prêt à intervenir en tout temps et à répondre aux divers types de demandes d'aide, y compris dans le cas de situations touchant la sécurité nationale. Il doit donc gérer ses ressources financières et humaines en conséquence.

Priorités ministérielles par activité de programmes

Pour la période de planification de 2007-2008, trois priorités stratégiques et deux priorités de gestion facilitent la réalisation des résultats stratégiques de SPPCC. Dans le tableau suivant, les dépenses prévues allouées à chaque activité de programmes comprennent les ressources requises pour appuyer les activités de gestion des secteurs de la gestion ministérielle, des politiques stratégiques et des communications.

Type de priorité	Contribution à la priorité suivante	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010

Résultat stratégique : Renforcer la sécurité publique et la protection civile des Canadiens dans une société ouverte.				
---	--	--	--	--

Gestion des urgences et sécurité nationale	232 183	101 292	101 663	Assurer la sécurité du Canada et des Canadiens	Permanente
Police et application de la loi	36 946	23 483	23 459	Lutter contre le crime organisé et les crimes graves	Permanente
Sécurité de la population et partenariats	189 146	167 827	167 860	Accroître la sécurité de la population	Permanente

Les priorités du Ministère contribuent directement à la réalisation du résultat stratégique du Ministère qui est de **renforcer la sécurité publique et la protection civile des Canadiens dans une société ouverte** et de l'engagement du gouvernement de rendre les collectivités sûres et sécuritaires.

Réunis, les priorité et plans et initiatives connexes énoncés dans le présent rapport servent de fondement pour assurer la mise en place de collectivités sûres. La présente section du Rapport décrit l'environnement opérationnel, les résultats escomptés et les initiatives clés de chacune des priorités. Des renseignements plus détaillés sur les priorités de programmes et de gestion se trouvent aux Sections II et IV respectivement du rapport.

Résultat stratégique

Renforcer la sécurité publique et la protection civile des Canadiens dans une société ouverte.

Conformément à la priorité du gouvernement qui vise à protéger les familles et les collectivités canadiennes en renforçant le système de justice pénale, le résultat stratégique du Ministère reflète notre rôle clé qui consiste à exercer un leadership efficace dans l'ensemble du Ministère et des organismes du Portefeuille.

Pour réaliser ce résultat stratégique, le Ministère se fonde sur les **principes** suivants :

- Engagement, collaboration et communications efficaces avec les organismes du Portefeuille, les ministères et les organismes de tous les ordres de gouvernement ainsi que les partenaires externes;
- Planification et établissement efficaces des priorités;
- Cohésion et intégration à l'échelle du Portefeuille.

Sommaire des ressources

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
458 275	292 602	292 982

Ressources humaines (ETP)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
995	920	910

Contexte opérationnel du Ministère

Le ministre, les responsables du Portefeuille et le Ministère travaillent tous à la solution des problèmes actuels et nouveaux qui, en raison de leur portée et de leur ampleur complexes, continuent d'avoir des répercussions sur les objectifs en matière de sécurité publique et de sécurité nationale au Canada et sur la scène internationale. Ces répercussions, auxquelles viennent s'ajouter les réalités de la mondialisation, exigent souplesse et créativité lorsqu'on réagit aux menaces nouvelles et émergentes. Par exemple, les questions d'ordre local peuvent rapidement prendre une ampleur régionale, nationale ou internationale lorsqu'elles sont alimentées par des réseaux d'information instantanée et illimitée grâce à Internet. Par conséquent, les stratégies efficaces reposent sur l'identification et l'engagement rapides d'un vaste éventail d'intervenants de divers milieux, sur la mise en commun d'une information de qualité et sur l'analyse d'une panoplie de questions relatives aux politiques.

Depuis quelques années, on constate une augmentation des catastrophes d'origine naturelle ou humaine qui, si elles ne sont pas bien gérées, risquent d'avoir d'importantes répercussions sur la santé, la sécurité publique et le bien-être économique des Canadiens. Des événements comme l'arrestation d'individus soupçonnés de terrorisme en juin 2006 dans la grande région de Toronto, l'écllosion de SRAS de 2003 à Toronto et la propagation de la grippe aviaire à l'échelle mondiale nous rappellent que la population canadienne fait toujours l'objet de menaces persistantes et crédibles pour sa sécurité et sa santé. Ces menaces renforcent le fait que la sécurité publique est une responsabilité partagée et elles exercent de nouvelles pressions pour que soient prises des mesures appropriées en matière de politique fédérale.

Tous les Canadiens s'attendent que les programmes de sécurité publique soient efficaces et que la collaboration entre les divers ordres de gouvernement pour y arriver soit étroite. La capacité d'intervenir de manière efficace pour atténuer les menaces à la sécurité publique et tenir compte des questions stratégiques continue d'être un indice de la capacité des organismes du Portefeuille de fonctionner de manière intégrée et cohérente, tant au sein du gouvernement fédéral que dans le cadre de ses interactions avec les partenaires fédéraux/provinciaux/territoriaux et internationaux.

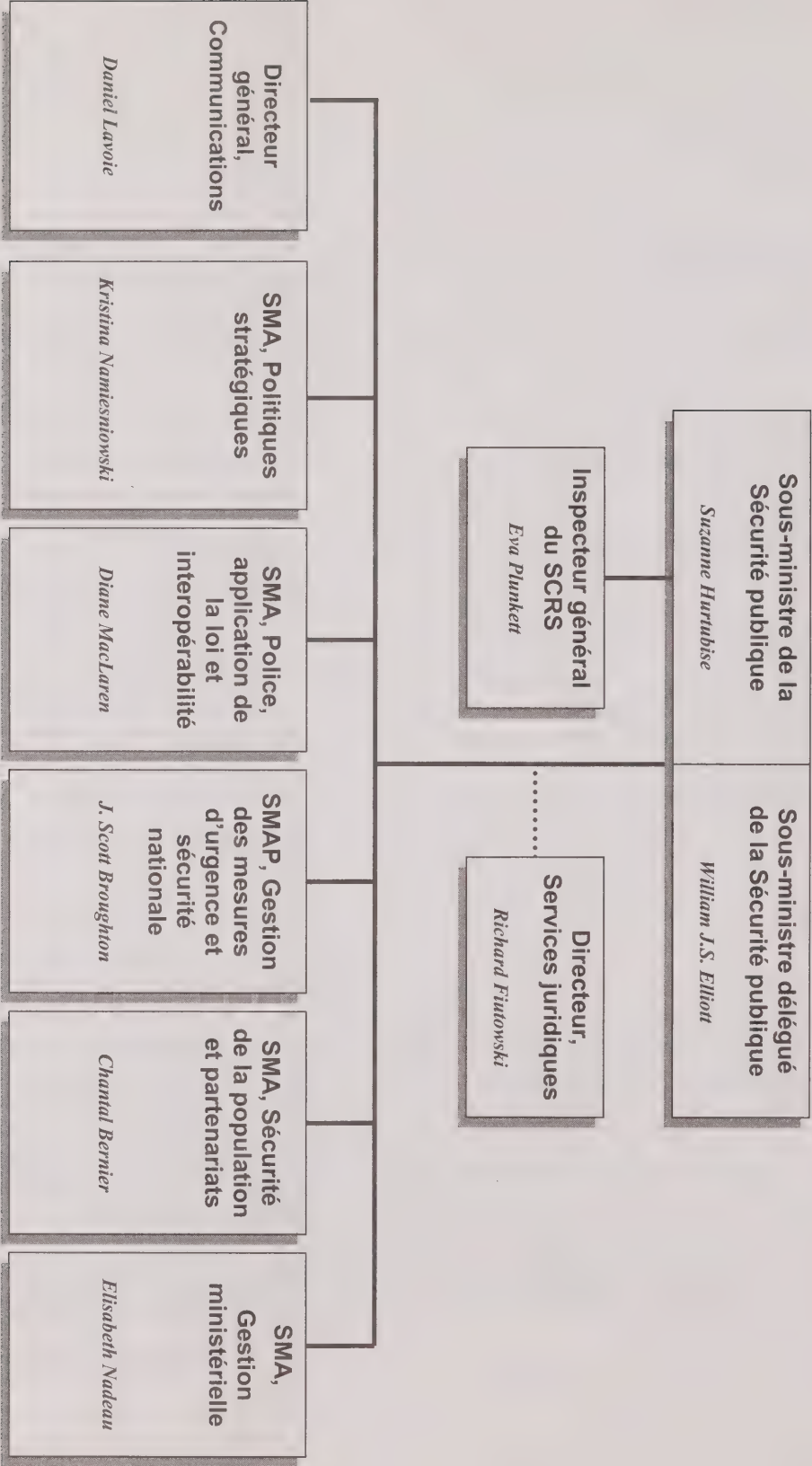
Information sommaire

Le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile fournit au ministre de la Sécurité publique des conseils et des directives stratégiques sur des questions liées à la sécurité publique, notamment la sécurité nationale et la gestion des urgences, les services de police et l'application de la loi, l'interopérabilité et l'échange de renseignements, la gestion des frontières, les services correctionnels et la mise en liberté sous condition, les services de police autochtones et la prévention du crime. Le Ministère joue également un rôle clé puisque il encourage la cohésion, l'intégration et l'échange de renseignements dans l'ensemble du Portefeuille. Il veille ainsi à ce que le ministre reçoive des renseignements opportuns et détaillés sur la politique, les programmes et les priorités législatives, et à ce que l'on évalue les menaces pour la sécurité publique et que les mesures d'intervention prises pour y faire face reflètent les valeurs canadiennes et maintiennent l'intégrité du système de justice pénale et des systèmes de sécurité nationale. Cet important leadership fait partie intégrante de la prestation de bons conseils stratégiques qui appuient la prise de décisions.

Le Ministère conseille, soutient et aide le ministre, qui doit assumer les responsabilités suivantes :

- remplir ses fonctions de ministre responsable de la sécurité publique;
- coordonner les activités des organismes du Portefeuille et leur donner une orientation stratégique judicieuse;
- élaborer des politiques, des programmes et des procédures afin d'assurer la sécurité nationale du Canada et la capacité de prévenir les catastrophes d'origine naturelle ou humaine, de s'y préparer, d'y répondre et de s'en remettre;
- fournir des conseils sur des faits nouveaux dans le domaine de la sécurité nationale et leur incidence sur la société canadienne diversifiée et pluraliste, par l'entremise de la Table ronde transculturelle sur la sécurité;
- exercer ses fonctions nationales de leadership quant aux services de police, à l'application de la loi et aux stratégies de lutte contre les aspects principaux de l'activité criminelle, comme le crime organisé et le trafic de drogue;
- diriger l'intégration et l'interopérabilité des organismes de sécurité publique pour faciliter la mise en commun de renseignements entre les administrations et les organismes du Canada;
- mettre en œuvre la Politique des Premières nations en négociant des accords tripartites en matière de police avec les autorités des provinces et des territoires, ainsi que des Premières nations, en administrant ces accords, en les actualisant et en les évaluant;
- administrer la Stratégie nationale pour la prévention du crime afin de permettre aux collectivités de trouver des solutions locales à la criminalité et à la victimisation.

Structure organisationnelle de SPPCC



Parlement

Ministre de la Sécurité publique
Stockwell Day

Sécurité publique et Protection civile Canada

Sous-ministre de la Sécurité publique Suzanne Hurlbise	Sous-ministre délégué de la Sécurité publique William J.S. Elliott
--	---

Bureau de
l'inspecteur
général du
SCRS
Eva Plunkett

Agence des services
frontaliers du
Canada
Alain Jolicœur

Service canadien du
renseignement de
sécurité
Jim Judd

Service correctionnel
du Canada
Keith Coulter

Gendarmerie royale du
Canada
Beverly Buson



Commission nationale
des libérations
conditionnelles
Mario Dion

Commission des
plaintes du public
contre la GRC
Paul Kennedy

Comité externe
d'examen de la GRC
Catherine Ebbs

Bureau de
l'enquêteur
correctionnel
Howard Sapers

**Sommaire des ressources du Portefeuille
De 2007-2008 à 2009-2010**

	(en millions de dollars)		
	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Gendarmerie royale du Canada	2 572,6	2 493,5	2 508,2
Service correctionnel du Canada	1 888,0	1 904,2	1 938,9
Agence des services frontaliers du Canada	1 443,5	1 485,9	1 454,1
Service canadien du renseignement de sécurité	346,5	352,9	349,2
Sécurité publique et Protection civile Canada	458,3	292,6	293,0
Commission nationale des libérations conditionnelles	45,3	45,4	45,3
Commission des plaintes du public contre la GRC	5,6	5,1	5,1
Bureau de l'enquêteur correctionnel	3,1	3,1	3,1
Comité externe d'examen de la GRC	1,2	1,2	1,1
TOTAL	6 764,1	6 583,9	6 598,0

- **La Commission des plaintes du public contre la GRC (CPP)** assure un examen transparent, indépendant et objectif des plaintes formulées par le public à l'égard de la conduite de membres de la GRC. La CPP donne des informations au public sur son mandat et ses services, examine ces plaintes, effectue des enquêtes, convoque des audiences publiques et établit des rapports dans lesquels elle énonce ses constatations et ses recommandations. De plus, elle s'efforce d'améliorer le processus de traitement des plaintes en faisant des recherches et en élaborant des principes directeurs à cet égard. www.cpc-cpp.gc.ca

- **Le Bureau de l'enquêteur correctionnel (BEC)** a pour mandat légal d'agir à titre d'ombudsman au sein du système correctionnel fédéral. Sa fonction principale est de mener en temps opportun des enquêtes indépendantes et exhaustives concernant des décisions, des recommandations, des actes ou des manquements du Service correctionnel du Canada (SCC), qui touchent les délinquants individuellement ou en groupe. Le BEC peut instituer une enquête à la réception d'une plainte de la part d'un délinquant ou présentée en son nom, à la demande du ministre de la Sécurité publique ou de sa propre initiative. www.ocl-bec.gc.ca

- **Le Comité externe d'examen de la GRC (CEE GRC)** est un organisme impartial et indépendant qui vise à favoriser, au sein de la GRC, un régime de relations de travail juste et équitable, dans le respect des principes de droit applicables. Pour ce faire, il procède à un examen indépendant des appels portant sur des cas de discipline, de congédiement et de rétrogradation, ainsi que de certaines catégories de griefs, conformément aux dispositions de *la Loi sur la Gendarmerie royale du Canada*. www.erc-cee.gc.ca

- **L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC)** fournit, à la frontière, des services intégrés qui assurent l'équilibre entre la sécurité et la facilitation des déplacements et des échanges légitimes. L'ASFC est chargée d'administrer les lois qui régissent l'admissibilité des gens et des biens qui entrent au Canada et qui en sortent; d'intercepter toute personne qui pourrait constituer une menace pour le Canada, y compris les personnes impliquées dans des crimes de guerre ou des crimes contre l'humanité; de favoriser les entreprises canadiennes et les avantages économiques en administrant la législation et les ententes commerciales, y compris la perception des droits et taxes applicables et l'application de recours commerciaux qui aident à protéger l'industrie canadienne. www.cbsa-asfc.gc.ca

- **Le Service canadien de renseignement de sécurité (SCRS)** joue un rôle de chef de file dans la protection des intérêts du Canada en matière de sécurité nationale en menant des enquêtes et en établissant des rapports sur des menaces pour la sécurité du Canada. Guidé par la règle du droit et la protection des droits de la personne, le SCRS agit à l'intérieur du cadre intégré de sécurité nationale du Canada de manière à donner des conseils au gouvernement du Canada au sujet de ces menaces. www.csis-scrs.gc.ca

- **Le Service correctionnel du Canada (SCC)** contribue à la sécurité publique en administrant les peines imposées par les tribunaux aux délinquants condamnés à un emprisonnement de deux ans ou plus. Cette responsabilité comprend la gestion des établissements (pénitenciers) de divers niveaux de sécurité et la surveillance des délinquants en liberté sous condition dans la collectivité de divers types, tout en aidant ces délinquants à devenir des citoyens respectueux des lois. Le SCC assure également la surveillance postpénale des délinquants à qui le tribunal a imposé une ordonnance de surveillance de longue durée (OSLD) pour une période pouvant aller jusqu'à dix ans. www.csc-ssc.gc.ca

- **La Commission nationale des libérations conditionnelles (CNLC)** est un organisme décisionnel quasi judiciaire et autonome qui a compétence exclusive et qui, en raison de son pouvoir discrétionnaire absolu, est autorisé à décider d'accorder, de refuser, d'annuler ou de révoquer la libération conditionnelle, ou encore d'y mettre fin. Sa mission est de contribuer à la protection de la société tout en favorisant la réinsertion sociale en temps opportun des délinquants en tant que citoyens respectueux des lois. La CNLC rend également des décisions pour ce qui est des délinquants incarcérés dans les établissements relevant des provinces ou des territoires qui n'ont pas leur propre commission des libérations conditionnelles. www.mpb-cnlc.gc.ca

- **La Gendarmerie royale du Canada (GRC)** est chargée de faire observer les lois canadiennes, de prévenir le crime et de maintenir la paix, l'ordre et la sécurité. La GRC assume les responsabilités suivantes : prévenir, empêcher et perturber les menaces à la sécurité nationale; prévenir et déceler les infractions aux lois fédérales et faire les enquêtes appropriées; dans les provinces, les territoires et les municipalités avec lesquels un contrat a été conclu, elle doit veiller au respect de la loi et au maintien de l'ordre ainsi que prévenir et déceler les crimes et effectuer les enquêtes appropriées; assurer des services d'enquête et de protection à d'autres ministères et organismes fédéraux; réduire les actes de violence commis à l'aide d'armes à feu; aider les organismes canadiens et étrangers d'application de la loi en offrant une formation spécialisée et en fournissant des services de recherche, de

Aperçu du Portefeuille

Au sein du gouvernement du Canada, le Portefeuille de la Sécurité publique est responsable de la sécurité publique, de la police et de l'application de la loi, des services correctionnels et du régime de mise en liberté sous condition des délinquants sous responsabilité fédérale, de la gestion des urgences, de la sécurité nationale, de la prévention du crime et de la protection des frontières du Canada.

Outre le ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile, le Portefeuille se compose de cinq organismes : l'Agence des services frontaliers du Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, le Service correctionnel du Canada, la Commission nationale des libérations conditionnelles et la Gendarmerie royale du Canada. Le Portefeuille comprend aussi trois organes de surveillance, soit la Commission des plaintes du public contre la GRC, le Bureau de l'enquêteur correctionnel et le Comité externe d'examen de la GRC.

Ensemble, ces organismes comptent plus de 52 000 employés et disposent d'un budget annuel total de plus de 6 milliards de dollars. Chaque organisme, excepté le SCRS, établit son propre Rapport sur les plans et les priorités. Pour des raisons de sécurité nationale, le SCRS ne fait pas état publiquement de ses plans et priorités. Toutefois, les rapports sur tous les autres organismes du Portefeuille peuvent être consultés sur leur site Web respectif.

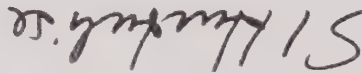
Le Ministère, les organismes du Portefeuille et les organes de surveillance contribuent, individuellement et collectivement, à l'avancement du programme de sécurité publique, énoncé dans le RPP de 2007-2008.

- Le **Ministère** donne des conseils d'orientation stratégique au ministre dans des domaines tels la sécurité nationale, la gestion des mesures d'urgence, la sécurité des frontières, les services de police et l'application de la loi à l'échelle nationale. Il exécute également un vaste éventail de programmes nationaux de protection civile, de protection des infrastructures essentielles et de sécurité de la population. En outre, le Ministère appuie le ministre en ce qui concerne tous les aspects de son mandat, notamment celui de jouer le rôle de chef de file national en matière de sécurité publique et de donner une orientation aux organismes du Portefeuille, tout en respectant l'obligation de rendre compte de chaque responsable d'organisme. Relève également du Ministère, le Bureau de l'inspecteur général du SCRS, qui effectue des vérifications internes de la conformité du SCRS à la loi, aux directives du ministre et à la politique opérationnelle. www.psepc.gc.ca

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et priorités (RPP) de 2007-2008 du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada (SPPC). Le document a été préparé conformément aux principes de reddition de comptes énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2007-2008 : rapports sur les plans et priorités et rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il est fondé sur les résultats stratégiques et la structure d'architecture d'activités de programmes du Ministère approuvés par le Conseil du Trésor;
- Il présente des renseignements uniformes, détaillés, équilibrés et fiables;
- Il offre un modèle de reddition de comptes axé sur les résultats atteints au moyen des ressources allouées et des pouvoirs délégués;
- Il fait état des sommes qui ont été allouées en fonction des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor dans le RPP.



Suzanne Hurlbise
Sous-ministre de la Sécurité publique

Le message du ministre

Le gouvernement du Canada s'est engagé auprès des Canadiens à protéger notre pays et à rendre nos collectivités sûres. Le Portefeuille de la sécurité publique joue un rôle central pour le respect de cette obligation à l'égard des Canadiens. À titre de ministre de la Sécurité publique, je suis heureux de remettre au Parlement ce Rapport sur les plans et les priorités pour 2007-2008 qui décrit les actions que nous prendrons pour protéger les familles canadiennes et pour construire un Canada meilleur, plus sûr et plus sécuritaire.

Au cours de la dernière année, le gouvernement du Canada a adopté des mesures concrètes pour accroître la sécurité frontalière, en armant les agents des services frontaliers et en embauchant d'autres personnes de sorte qu'aucun agent ne soit tenu de travailler seul à la frontière.

Nous avons adopté une approche équilibrée de lutte contre le crime, en ajoutant des agents de la GRC dans nos collectivités, en accordant plus de ressources à nos organismes chargés de l'application de la loi et en favorisant la prévention du crime. Simultanément, le gouvernement du Canada s'est employé à améliorer l'efficacité de notre système correctionnel, à élever notre niveau de préparation et à améliorer notre infrastructure de sécurité nationale tout en continuant de guetter les menaces terroristes.

Dans l'année qui vient, nous continuerons de nous employer à rendre le Canada encore plus sûr pour tous. Nous continuerons de nous attaquer au crime, et de nous protéger, à l'échelle nationale, contre les menaces de terrorisme. Nous continuerons de défendre nos frontières, de nous préparer à l'éventualité d'urgences et de prendre des mesures pour réduire le nombre de crimes commis avec des armes et d'autres crimes. Nous nous fonderons sur nos rapports avec nos amis et nos voisins de manière à protéger nos intérêts communs en matière de sécurité et de prospérité, d'une façon qui préserve cependant l'ouverture de notre société, à laquelle les Canadiens tiennent tant.

Le Rapport sur les plans et les priorités de chaque organisme du Portefeuille et du Ministère expose tout l'éventail de nos projets et de nos grandes activités pour les prochains mois. Au cours du dernier exercice, j'ai été témoin du dévouement et de la discipline des personnes qui travaillent au Portefeuille de la sécurité publique. Je suis convaincu qu'avec ces nouveaux plans et ces nouvelles priorités, de telles qualités continueront de définir nos actions, et que de grands progrès seront réalisés dans l'exécution de notre mandat collectif, c'est-à-dire, faire du Canada un pays plus sûr et plus sécuritaire.

L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique



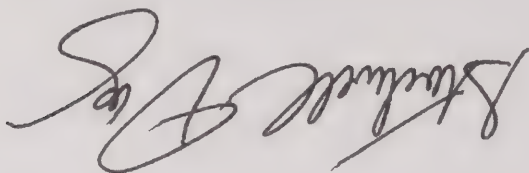
SECTION I – SURVOL

Table des matières

SECTION I – SURVOL	
Message du ministre	4
Déclaration de la direction	5
Aperçu du Portefeuille	6
Sommaire des ressources du Portefeuille	9
Portefeuille de la Sécurité Publique et de la Protection civile	10
Structure organisationnelle de SPPCC	11
Information sommaire	12
Contexte opérationnel du Ministère	13
Résultat stratégique	14
Sommaire des ressources	14
Priorités ministérielles par activité de programmes	15
Liens avec résultats du gouvernement du Canada	24
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	
Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale	27
Police et application de la loi	35
Sécurité de la population et partenaires	41
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	
Liens entre les résultats du Ministère et ceux du gouvernement du Canada	46
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein pour le Ministère	47
Tableau 2 : Services votés et postes législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses	48
Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux	48
Tableau 4 : Besoins en ressources par secteur	49
Tableau 5 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert	50
Tableau 6 : Vérifications internes et évaluations	51
SECTION IV – PRIORITÉS DE GESTION	
Assurer un leadership efficace du Portefeuille pour une plus grande cohésion	53
Améliorer l'administration et la responsabilisation	57
SECTION V – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	
Programmes de subventions et de contributions administrés par SPPCC	62
Stratégie de développement durable	64
Lois appliquées par le Ministère et les organismes du Portefeuille	65
Personnes à qui s'adresser pour obtenir de plus amples renseignements	68

**Sécurité publique
et Protection civile Canada**

**Rapport sur les plans et les priorités
2007-2008**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stockwell Day', is positioned above a horizontal line.

L'honorable Stockwell Day, C.P., député
Ministre de la Sécurité publique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant les liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.
Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA OSS

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Sécurité publique et Protection civile Canada

Budget des dépenses
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Public Service Commission of Canada

2007–2008
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

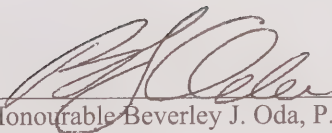
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2008-III-42
ISBN 978-0-660-63270-4

Public Service Commission of Canada

2007-2008 Estimates

Report on Plans and Priorities



The Honourable Beverley J. Oda, P.C., M.P.
Minister of Canadian Heritage and Status of Women



Public Service Commission of Canada
2007-2008 Report on Plans and Priorities

Table of Contents

Section I - Overview.....	5
President's Message.....	5
Management Representation Statement.....	7
Summary Information.....	8
Mission, Vision and Values - Striving for Excellence.....	8
Financial and Human Resources.....	8
Program Activity Architecture.....	9
PSC's Results Chain	10
Supporting the Government of Canada's Outcomes.....	11
Planning Overview	12
PSC's Priorities.....	15
 Section II - Detailed Analysis by Program Activity.....	 20
Strategic Outcome.....	20
Program Activity 1.1.0 - Appointment Integrity and Political Neutrality	22
Program Activity 1.2.0 - Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	27
Program Activity 1.3.0 - Staffing Services and Assessment	33
Management Priority: Becoming a Model Organization.....	38
 Section III - Supplementary Information.....	 40
Organizational Information and Accountability	40
Key Relationships	42
Table 1: Departmental Planned Spending and Full Time Equivalents.....	43
Table 2: PSC Links to Government of Canada (GoC) Outcome Areas	44
Table 3: Voted and Statutory Items	44
Table 4: Services Received Without Charge	44
Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue	45
Table 6: Resource Requirements by Branch.....	45
Table 7: Internal Audits and Evaluations	46
 Section IV - Other Items of Interest.....	 48
Corporate Risk Profile and Challenges.....	48
Contacts for Further Information	52
Common Acronyms.....	53

SECTION I - OVERVIEW

PRESIDENT'S MESSAGE



I am pleased to present the Public Service Commission's (PSC) 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP).

The Public Service Commission (PSC) is an independent agency reporting to Parliament, mandated to safeguard the integrity of the public service staffing system and the political neutrality of the public service.

Our goal with this Report is to provide Parliament with detailed and accurate information about: our organization's plans and priorities in 2007-2008 to 2009-2010 and the strategies we will use to fulfil our mandate; the risks, challenges, and opportunities inherent in our new role under the new *Public Service Employment Act* (PSEA); and the resources we will need to do our work to the best advantage of Canadians and Parliament.

The PSC's strategic outcome is to provide Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of fairness, access, representativeness and transparency.

In support of that outcome, the PSC has identified five priorities for the planning period:

- Fully implement the new PSEA;
- Reinforce the PSC's role in support of Parliament;
- Ensure proper oversight and accountability to Parliament;
- Provide staffing and assessment services that respond to the needs of delegated managers and Canadians; and
- Become a model organization.

We are pleased with the progress departments and agencies have made over the past year, in putting in place the essential elements required under the new PSEA. However, much more needs to be done. The PSC will continue to provide guidance, policies, interpretation and tools and will support deputy heads in exercising their delegated authorities and making full use of the provisions of the new Act. We will also continue to monitor the political activities of public servants.

The PSC oversees the integrity of the appointment system on behalf of Parliament and thereby helps preserve the non-partisan nature of the public service. We provide assurance directly to Parliament on the health of the system through our committee appearances, audits, reports, studies and investigations.

The PSC has reallocated \$6.1 million (including the Employee Benefits Plan) internally to fulfil our responsibilities under the new PSEA. Additional long-term funding is needed, however, to fully implement the new Act. Without new funding, we risk having to drop key activities.

We are having discussions with officials on the best way to obtain additional funding. By statute, the PSC makes most of its policy decisions independent of ministerial direction. As a result, the PSC does not fit comfortably into existing processes for obtaining additional funding. We need a funding solution to support full implementation of the new PSEA in the long-term.

The PSC is committed to building a model organization. We will strive to ensure we have the organizational capacity and flexibility to respond effectively and efficiently to our evolving operational environment, and emerging opportunities and risks. Over the next three years, we will achieve this by continuing to:

- build an organization and management structure responsive to emerging opportunities and risks, and supportive of our role as an independent agency reporting to Parliament;
- refine our management and stewardship of our financial, human and information resources within an integrated planning framework; and
- build a productive, sustainable and adaptive workforce.

We expect to be the provider of choice for departments and agencies seeking staffing and assessment services and will promote the identification and use of best practices in all areas. To directly benefit all Canadians, we will continue to modernize our Web-based recruitment tools for staffing processes, so that we can increase Canadians' access to public service employment opportunities.

We are committed in all our activities to building a strong Canadian public service as it modernizes and renews its workforce.

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

We submit for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Public Service Commission (PSC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat (TBS) guidance;
- It is based on the PSC's Strategic Outcome and 2007-2008 Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the PSC; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the TBS in the RPP.

The PSC's Executive Management Committee oversees preparation of the report, and approves it after receiving advice of the PSC Internal Audit Committee.



Maria Barrados, PhD
President
February 1, 2007



Anne-Marie Robinson
Senior Financial Officer
February 1, 2007

SUMMARY INFORMATION

Mission, Vision and Values - Striving for Excellence

The Public Service Commission (PSC) is dedicated to building a public service that strives for excellence. We protect merit, non-partisanship, representativeness and the use of both official languages.

We safeguard the integrity of staffing in the public service and the political impartiality of public servants. We develop policies and guidance for public service managers and hold them accountable for their staffing decisions. We conduct audits and investigations to confirm the effectiveness of the staffing system and to make improvements. As an independent agency, we report our results to Parliament.

We recruit talented Canadians to the public service, drawn from across the country. We continually renew our recruitment services to meet the needs of a modern and innovative public service.

Values to Guide our Actions

In serving Parliament and Canadians, we are guided by and proudly adhere to the following values:

- **INTEGRITY** in our actions;
- **FAIRNESS** in our decisions;
- **RESPECT** in our relationships; and
- **TRANSPARENCY** in our communication.

Financial and Human Resources

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
103,420	97,007	99,213

Human Resources (Full-Time Equivalents)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
1,015	1,002	1,014

Program Activity Architecture

Over the next three years, the PSC will use four program activities to achieve its strategic outcome:

- Appointment Integrity and Political Neutrality;
- Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality;
- Staffing Services and Assessment; and
- Corporate Services.

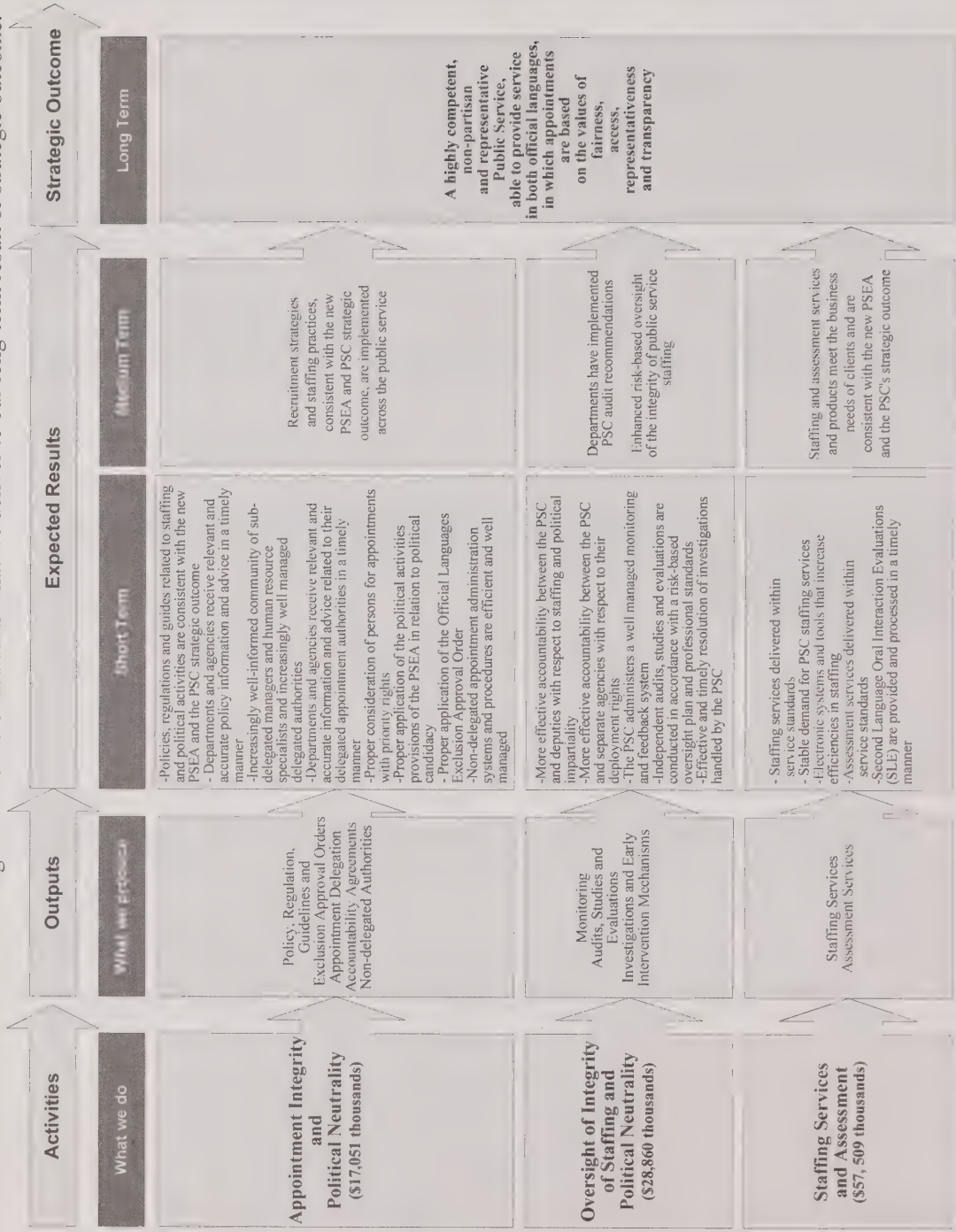
These four program activities will focus on and be organized around the PSC's five priorities discussed in Section I and reflect the Program Activity Architecture (PAA) approved in June 2006. The primary change to the PAA was the creation of a new program activity, *Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality* that includes PSC monitoring of delegated authorities, audits, studies and evaluations, investigations and early intervention mechanisms. This program activity presents a clear delineation between the PSC's policy and oversight functions. A crosswalk between the old and new PAA is presented below.

Section II of the RPP describes in more detail each program activity, related planned commitments and performance expectations.

PROGRAM ACTIVITY ARCHITECTURE (PAA) CROSSWALK (\$ thousands)

		PAA 2007-2008			
PAA 2006-2007		Appointment Integrity and Political Neutrality	Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	Staffing Services and Assessment	TOTAL
Appointment Integrity and Political Neutrality	48,584	18,371	25,806	4,407	48,584
Recruitment and Assessment Services	43,472			43,472	43,472
TOTAL	92,056	18,371	25,806	47,879	92,056

PSC's Results Chain - The following PSC Results Chain links what we deliver to our long-term result or strategic outcome.



Supporting the Government of Canada's Outcomes

The PSC's strategic outcome of providing Canadians with a highly competent, non-partisan and representative public service fully supports the Government of Canada's outcomes, as outlined in *Canada's Performance 2006* (<http://www.tbs-sct.gc.ca/>). The PSC is a key player in safeguarding and fostering the integrity of the staffing system and political neutrality of the public service through monitoring, audits, studies, and evaluations and investigations in support of the government's public policy values of equity, transparency, and fairness. It reports annually to Parliament.

The PSC is also adapting its products and services to ensure that departments and agencies continue to have access to professional recruitment and assessment services.

The PSC is actively working to provide improved on-line staffing tools so that all Canadians have access to employment opportunities in the public service.

Finally, through its programs and services, the PSC directly contributes to the Government of Canada's outcomes of fostering a diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion. It does so by ensuring that the human resources management policies of the federal public service protect merit, non-partisanship, representativeness and the use of both official languages. We monitor and assess compliance with those policies.

PLANNING OVERVIEW

Operating Environment

The PSC's mandate has two distinct aspects.

First, the PSC oversees the integrity of the appointment system on behalf of Parliament. To do this, the PSC must be independent of Government and close to Parliament.

Second, the PSC provides staffing and assessment services to public service departments and agencies. This requires that the PSC understand and respond to the needs of human resources professionals and hiring managers.

Working with Departments and Agencies

The PSC is exercising this mandate in a time of transition related to how positions are staffed in the public service. The new *Public Service Employment Act* (PSEA) encourages the PSC to delegate its appointment authorities to deputy heads, and through them to their managers. The intention is to give managers significant opportunities to hire, manage and lead their employees to meet the needs of Canadians within the legislative framework.

To benefit fully from this new legislation, which came into effect December 31, 2005, the federal public service must change. Human resources officers, managers and senior executives must understand their new roles and the new opportunities they have to staff their organizations. They need to make the transition from a rules-based approach to a values-based approach.

To facilitate this cultural change, the PSC is working in collaboration with the Public Service Human Resources Management Agency of Canada and the Canada School of Public Service to provide training, support and guidance to human resources professionals and managers across the public service. The PSC is also offering discretionary staffing and assessment services to departments and agencies as they take on their new responsibilities under the PSEA.

Overseeing the Integrity of the System

At the same time as it works closely with departments and agencies, the PSC must fulfil its responsibilities to Parliament.

The Commission is charged with ensuring that deputy heads exercise their delegated staffing authorities appropriately, and adhere to the values and principles in the new legislation. A variety of accountability mechanisms and oversight tools are in place to accomplish this. When the PSC identifies risks to the appointment system, it recommends changes. It can also sanction organizations, or impose conditions on how they exercise delegated authorities. In exceptional cases, the PSC can withdraw those authorities.

The PSC also monitors whether the appointment system overall is operating effectively, and safeguards the non-partisanship of the public service. It reports annually to Parliament on the

integrity of the system, and may make special reports to Parliament on urgent or important matters.

Safeguarding Non-Partisanship

Protecting a non-partisan public service has been the tradition and mandate of the Commission since its inception in 1908. Under the new PSEA, a strengthened political activities regime has been established to balance the right of public servants to participate in the political process with the need to preserve the impartiality of the public service.

The PSC has developed political activities regulations that define the process for requesting permission and approving requests from public servants who wish to be candidates in federal, provincial, territorial and, for the first time, municipal elections. The PSC has also developed a guide and self-assessment tool explaining employees' rights and obligations in this area. The PSC may investigate allegations of improper political conduct by public servants.

Experience over the past year with the higher volume of candidates' requests to run in municipal elections indicates that additional efforts are required to clarify and communicate the requirements of this process. The PSC will introduce new measures to monitor, assess and report on the performance of departments and agencies more generally in helping to preserve the impartiality of the public service.

A Complex Environment

The public service of Canada faces significant challenges and risks in attempting to nurture a delegated staffing system. The human resources community lacks skilled specialists to support managers who now have additional staffing responsibility delegated to them. Implementation of accountability requirements, and compliance with those requirements is uneven. Management information systems are weak. Many departments and agencies require ongoing guidance and support to conduct their staffing under the new PSEA.

Overall, there is a possibility that the integrity of the new staffing system will be at risk, and that the public service will not benefit from the opportunities available under the new legislation.

Because the PSC is responsible for overseeing the integrity of the staffing system, these challenges and risks are the PSC's challenges and risks.

The PSC must also deal with its own challenges: meeting demands from clients for services; building capacities in key areas of its mandate; introducing essential technology; and strengthening management practices. The PSC must refocus its day-to-day work – from providing mandatory services and handling appeals under the old PSEA, to overseeing the integrity of the appointment system and providing discretionary services. The PSC must fulfill its statutory obligations while fully supporting the government, particularly in a time of transition and public service renewal.

The next section explores these challenges and risks.

Key PSC Challenges and Risks

The PSC has identified the primary challenges and risks emerging from the complex environment in which it operates, and adopted strategies to address them. (More detail is available in Section IV, Corporate Risk Profile and Challenges).

First, the human resources community lacks skilled specialists who can provide managers with the support necessary to effectively take on the expanded staffing roles envisaged by the new PSEA. Without necessary support, managers are hindered from taking on the expanded staffing roles envisaged in the PSEA.

The PSC will continue to offer guidance and support to departments and agencies. It will work with partners to increase human resources capacity over time. A related issue is the failure of many departments and agencies to conduct effective human resources (HR) planning. This weakens both corporate planning and the quality of staffing actions. The PSC will promote the benefits of planning and identify risk areas where required.

Given the increased managerial discretion under the new PSEA, there is a risk that hiring managers' decisions may not always demonstrate the proper use of staffing flexibilities and not sufficiently protect merit. Weak information systems for monitoring and reporting under the PSEA could make it difficult to identify this issue and could undermine effective accountability. The PSC will continue to communicate its expectations, work with departments and agencies to monitor adherence to the staffing values, and improve and harmonize human resources information systems across the public service.

The PSC risks losing clients for its staffing and assessment services if it does not respond adequately to growing demands and changing requirements. A delay in improving the technology aimed at re-engineering staffing and recruitment processes would aggravate this situation and slow the implementation of the national area of selection policy. To address this possibility, the PSC will implement its new service vision, introduce national service standards, and enhance communication with clients. It will also act to maintain support for e-resourcing technology in government.

If the PSC fails to bolster its own capacity in such areas as audit, investigations and services, it will have difficulty in fulfilling its enhanced mandate. To address capacity issues, the PSC will implement a multi-year audit plan, complete the Investigations Branch reorganization, and recruit and train staff in critical areas.

The PSC needs to secure new funding to fully implement its obligations under the new PSEA. Through consultation with Parliament and its public service partners, the PSC needs to find a funding solution to support full implementation of the new PSEA over the long run. This will ensure it can respond effectively and efficiently to a rapidly evolving operating environment.

Finally, the PSC needs to strengthen its succession planning and human resources strategies to face the possibility of a shortage of qualified personnel. The PSC will develop more rigorous, corporate human resources planning processes and build staff capacity and competencies.

PSC's PRIORITIES

The PSC has identified five priorities that will be the focus of our four program activities for the period 2007-2008 to 2009-2010. While no new priorities have been introduced, revisions have increased the number of priorities from four to five. These revisions will provide the PSC greater flexibility and effectiveness in responding to the changing operational environment and evolving roles introduced by the new PSEA. The following table provides planned spending by priority.

Priorities	Type of Priority	Program Activity	Planned Spending (\$ thousands)		
			2007-2008	2008-2009	2009-2010
I. Fully implement the new PSEA	Previously committed (revised)	Appointment Integrity and Political Neutrality	17,051	17,008	17,008
II. Reinforce the PSC's role in support of Parliament	Previously committed (revised)	All Program activities	—	—	—
III. Ensure proper oversight and accountability to Parliament	Previously committed	Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	28,860	28,792	28,792
IV. Provide PSC staffing and assessment services that respond to the needs of delegated managers and Canadians	Previously committed (revised)	Staffing Services and Assessment	57,509	51,207	53,413
V. Become a model organization	Previously committed (revised)	All program activities	—	—	—
	Total		103,420	97,007	99,213

Planned spending for Corporate Services, the fourth PSC program activity, has been allocated to each priority. All PSC program activities contribute to Priorities II and V; therefore, no separate costing is provided. The detailed financial information presented in Section II includes the allocation of corporate services' costs, estimated at \$32,475K for 2007-2008. These costs include functions related to the President's and commissioners' offices (\$1,102K), corporate secretariat (\$796K), corporate initiatives (\$1,764K), finance and administration (\$6,973K), corporate planning and reporting (\$1,348K), human resources management (\$4,684K), information technology (\$8,930K), communications and parliamentary affairs (\$4,408K), library services (\$681K), legal services (\$1,110K) and internal audit (\$679K). The basis of allocation of corporate services' costs is currently under review as we develop a new costing model for our cost-recovery activities.

The total costs of corporate services have increased due to decisions to centralize delivery of a selection of corporate services including equipment and furniture procurement and language training. We anticipate this will increase efficiencies and management controls in these areas.

Priority I - Fully implement the new PSEA

The new PSEA makes it possible for public service departments and agencies to transform their staffing processes. It does not, however, guarantee success. Organizations must build appointment systems that take advantage of the opportunities contained in the new Act. They must resist the temptation to slide back into the comfortable familiarity of a rules-based approach to staffing.

Although organizations have made progress in implementing the new PSEA, continuing effort is required. The goal is to change the culture so that managers make strategic staffing choices based on appropriate planning of their human resources requirements. The goal is to help change the culture surrounding human resource management. They must also assume greater responsibility and accountability for their staffing decisions. This cannot be accomplished in one or two years.

The PSC has a continuing responsibility to assist in this process of transformation. The PSC's Appointment Framework helps deputy heads build appointment systems to meet their own organizational needs while respecting legislative requirements, the staffing values and PSC policies. In 2007-2008, the PSC will:

- continue to offer support and advice to departments and agencies on staffing issues that arise under the new PSEA. It will use specialized information sessions for HR professionals, such as the SmartShops series, to deliver this support and advice;
- continue to revise delegation instruments, where appropriate, and strengthen tools to support departments and agencies. The purpose of these activities will be to prompt managers and HR professionals to take advantage of the opportunities presented by the new PSEA;
- assess its appointment policies and practices to determine where improvements can be made. It will identify staffing system problems through regular consultations, risk management, research and analytical studies. It will develop new staffing policies to respond to emerging issues – anticipating the need for changes while avoiding ad hoc, reactive policy responses;
- begin to prepare for the five-year evaluation of the PSEA. To do so, its policy work will take on a longer-term perspective and vision. This will allow the PSC to exercise leadership in its areas of responsibility and in collaboration with others; and
- strengthen its National Area of Selection (NAOS) policy to increase Canadians' access to employment in the federal public service. Subject to the results of evaluations, the policy will be extended on April 1, 2007 for officer-level positions nationally and by December 2007, NAOS will be required for officer and non-officer jobs.

Priority II - Reinforce the PSC's role in support of Parliament

The PSC, on behalf of Parliament, oversees the integrity of the staffing system and the political impartiality of the public service. Its position as an independent agency reporting to Parliament was strengthened under the new PSEA. For example, the Act gives Parliament a greater role in the appointment of the PSC president; it allows the Commission to issue special reports to Parliament.

The PSC wants to reinforce its independence in order to improve its ability to oversee the staffing system effectively. It sees two ways to accomplish this:

- by strengthening its ties to Parliament: In 2007-2008, the PSC will seek to increase its dialogue with Parliament about the integrity of the staffing system and non-partisanship; and
- by clarifying its standing as a unique, independent agency: In 2007-2008, the PSC will initiate discussions for more independent funding arrangements, similar to those under study for other bodies that support Parliament.

Priority III - Ensure proper oversight and accountability to Parliament

To fulfil its accountability to Parliament for safeguarding the integrity of public service appointments and protecting non-partisanship, the PSC has developed a continuum of accountability mechanisms and oversight tools. In 2007-2008, we will strengthen these mechanisms and tools and build our capacity to do so where required.

The PSC monitors and assesses departmental and agency performance and provides feedback to deputy heads so they can improve their appointment processes.

- The PSC will incorporate changes in one key tool, the Staffing Management Accountability Framework, so it focuses more on results and provides more responsive feedback to departments and agencies.

Audits, evaluations and statistical studies allow the PSC to examine the staffing activities of departments and agencies and analyze government-wide issues.

- The PSC's Audit Branch has a multi-year plan to build its audit capacity, hire more auditors and analysts, consolidate its professional practices, and produce more audit reports, evaluations and studies. It has also begun to develop a framework and plan for the five-year legislative review of the new PSEA.

The PSC conducts investigations of external appointments under the new PSEA, staffing processes where fraud is suspected, or alleged improper political activities by public servants. It can also conduct investigations into internal staffing, at the request of deputy heads.

- The PSC's Investigations Branch is completing the appeals carried over from the old PSEA and progressively shifting its focus to its new PSEA investigation mandates.

The PSC has been assigned two additional roles under the new PSEA.

It has standing before the new Public Service Staffing Tribunal. This provides the opportunity to encourage Tribunal decisions that protect staffing values and respect the policies and practices in the PSC's Appointment Framework.

- The PSC will expand its participation before the Tribunal as the latter's caseload of complaints increases.

The PSC has larger and more complex responsibilities for safeguarding non-partisanship in the public service. To fulfil them, the PSC has put a number of measures in place.

- It will do more to ensure the effective monitoring and investigation of improper political conduct by public servants.

Priority IV - Provide PSC staffing and assessment services that respond to the needs of delegated managers and Canadians

Under previous staffing legislation, departments and agencies were required to obtain certain staffing services from the PSC. Now, for the most part, they can develop staffing services internally or seek them elsewhere.

For many organizations, particularly small ones, this presents a challenge. They are equipped neither to provide those services themselves nor to oversee outside providers.

To meet their needs and those of other potential clients, the PSC now offers its recruitment, executive resourcing and assessment services on a discretionary basis. It does this through its Staffing and Assessment Services Branch.

The Branch will adopt a public service-wide approach to staffing that focuses on attracting and retaining talented individuals to meet current and future needs. It has embarked on a comprehensive business transformation project to expand the scope of its services and emerge as the leader in modern staffing practices within the public service of Canada. It will:

- offer departments and agencies integrated staffing services that are customized to client needs and that support new PSEA staffing values;
- promote the public service of Canada as an employer of choice;
- further support the professionalization of staffing advisors; and
- encourage the use of technological innovation.

The increasing use of a national area of selection to recruit external candidates for federal government jobs will result in higher volumes of applications. The PSC believes the use of electronic screening tools is essential to process these applications efficiently and effectively.

It has developed an innovative Web-based recruitment and screening tool, the Public Service Resourcing System.

The Staffing and Assessment Services Branch will continue to prepare for the introduction of a longer-term electronic solution that will serve both external and internal selection processes.

Priority V - Become a model organization

To ensure it operates at peak effectiveness and achieves maximum value for taxpayers' money, the PSC intends to continue striving for management excellence. This is particularly necessary during this period of significant change for the PSC and its employees.

- In the area of human resources management, the PSC will develop strategies to address the high incidence of staff turnover, improve learning and development opportunities for staff, increase internal communication, and strengthen succession planning and knowledge retention.
- Zero-based budgeting, audited financial statements, and a new internal audit committee with external members will strengthen the PSC's financial management practices.
- The PSC will adopt integrated approaches to human resources, operational and information technology planning, and will refine its performance measurement framework to ensure that critical performance information is available for efficient and effective resource allocation decisions.
- The PSC will seek new resources to strengthen its ability to oversee the staffing system, and to meet new Treasury Board information technology security standards.

Overall, the PSC will strive to be a model organization, adhering to the principles of modern comptrollership and valuing the needs and concerns of employees.

SECTION II - DETAILED ANALYSIS BY PROGRAM ACTIVITY

STRATEGIC OUTCOME

The Public Service Commission (PSC) has one strategic outcome:

A highly competent, non-partisan and representative public service, able to provide service in both official languages, in which appointments are based on the values of fairness, access, representativeness and transparency.

The PSC contributes to the achievement of this strategic outcome:

- by ensuring that the public service is non-partisan and that appointments across the public service are based on merit and are free from political or bureaucratic patronage;
- by working with departments and agencies to implement recruitment strategies and staffing practices that respect the values of fairness, access, representativeness and transparency and are consistent with the new *Public Service Employment Act* (PSEA); and
- by strengthening the accountability from the Commission to Parliament regarding the health of public service staffing.

The PSC's performance measurement framework at each level of the program activity architecture is currently under review to adapt to our changing environment. The proposed framework includes a short, medium and long-term strategy for reporting on performance. This Report on Plans and Priorities (RPP) includes mainly short and medium-term measures that can be tracked and regularly reported.

The PSC's annual report <http://www.psc-cfp.gc.ca/> presents the results of our oversight of departments' and agencies' staffing activities. It provides an overview of measures and progress towards each element of our strategic outcome: competency, official languages, non-partisanship, representativeness, fairness, access and transparency. Our performance measurement framework has been developed based on results outlined in our annual report.

The table below identifies the performance indicators, measurement strategies, and targets for reporting on the achievement of the strategic outcome on an annual basis. The achievement of the strategic outcome over time will be measured primarily through longer-term trends identified from the PSC's analysis of annual data, from on-going audits and studies, and from the five-year evaluation of the new PSEA.

PERFORMANCE INDICATORS	STRATEGY, TARGET & REPORTING FREQUENCY
Overall Results of oversight activities (monitoring, audits, studies, evaluations and investigations)	Performance Measurement Strategy: Develop and implement procedures, frameworks and plans for oversight activities Target: Satisfactory findings from oversight activities Reporting Frequency: Annual

PERFORMANCE INDICATORS	STRATEGY, TARGET & REPORTING FREQUENCY
Accountability <ul style="list-style-type: none"> Number of potential PSC appearances before parliamentary committees measured against the number of actual appearances Number of committee hearings on PSC issues Number of reports to Parliament 	Performance Measurement Strategies: Determine the number of potential and actual PSC appearances before parliamentary committees and committees hearings on PSC issues Target: Minimal level to be determined Reporting Frequency: Annual
Merit/Competency Well founded statements of merit criteria that are thoroughly assessed and form the basis for appointment decisions	Performance Measurement Strategies: Assessed through monitoring activities, periodic audits, evaluations, and/or surveys on appointment processes and investigations Target: under development Reporting Frequency: Annual
Perception of public service employees about competency of people hired	Performance Measurement Strategies: Assessed through periodic surveys of public service employees Target: 85% (76% in 2005) Reporting Frequency: Annual
Merit/Official Languages Number of non-compliant positions with respect to official languages requirements	Performance Measurement Strategies: Collect data from PSC information systems Target: Zero (242 in March 2005) Reporting Frequency: Annual
Non-partisanship <ul style="list-style-type: none"> Perception of Canadians about non-partisanship of the public service Number of annual cases of political influence on an appointment decision identified by the PSC Number of annual cases of improper political activities by public servants or deputy heads identified by the PSC 	Performance Measurement Strategies: Assessed through periodic surveys, ongoing oversight activities and review of alleged infractions Target: under development Reporting Frequency: Annual
Fairness Perception of public service employees about fairness of appointment processes	Performance Measurement Strategies: Assessed through periodic surveys of public service employees Target: 85% (64% in 2005) Reporting Frequency: Annual
Access Percentage of jobs open to the public having a national area of selection	Performance Measurement Strategies: Collect data from PSC information systems Target: Increase from previous years; final target to be determined (19% in 2005, should increase to 35% after April 2006) Reporting Frequency: Annual
Representativeness Number of employment equity groups for which representation in the public service is below workforce availability	Performance Measurement Strategies: Collect data from the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (PSHRMAC) and Statistics Canada Target: Zero (one group in 2005-2006) Reporting Frequency: Annual
Transparency Perception of public service employees about transparency of appointment processes	Performance Measurement Strategies: Assessed through periodic surveys of public service employees Target: 85% Reporting Frequency: Annual

Program Activity 1.1.0 - Appointment Integrity and Political Neutrality

Description

The Appointment Integrity and Political Neutrality activity develops and maintains a policy and regulatory framework for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes establishing policies and standards, providing advice, interpretation and guidance and administering delegated and non-delegated appointment authorities.

Structure

Priority 1 **Implement the new *Public Service Employment Act* (PSEA)**

Priority 2 **Reinforce the PSC's role in support of Parliament**



1.1.0 ***Appointment Integrity and Political Neutrality***

1.1.1 Policy, Regulation, and Exclusion Approval Orders (EAOs), and Guides

1.1.2 Delegated Appointment Authorities

1.1.3 Non-delegated Appointment Authorities

Related Resources

RESOURCES	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Financial (\$ thousands)	17,051	17,008	17,008
FTE	156	156	156

Results to be Achieved

We have identified the following expected results and will monitor performance of the following indicators to help ensure that this program activity is on track.

EXPECTED RESULTS

Recruitment strategies and staffing practices, consistent with the new PSEA and PSC strategic outcome, are implemented across the public service

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator 1: Evaluation findings on the implementation of the new PSEA

Target: Satisfactory evaluation findings

Reporting Frequency: five-year PSEA review

Performance Indicator 2: Number of delegations restricted or removed by the PSC.

Target: Zero (Five reported in 2005-2006 Annual Report)

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator 3: Number of complaints to PSST

Target: under development

Reporting Frequency: Annual

1.1.1 Policy, Regulation, Exclusion Approval Orders (EAOs) and Guides

The Policy, Regulation and Exclusion Approval Orders sub-activity develops, interprets and provides advice and guidance on policies, regulations, and EAOs related to staffing and political activities. This includes:

- analyzing policy issues, developing options, consulting and creating and maintaining policy instruments;
- sharing best practices and providing expert advice, guidance and communications to colleagues and stakeholders; and
- providing advice and assistance to departments and agencies in promoting employment equity and achieving a public service that reflects the diversity of Canadian society.

Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Policy, Regulation, Exclusion Approval Orders (EAOs) and Guides in support of program activity 1.1.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
7,482	7,463	7,463

Planned Commitments:

- Refine PSC policy instruments, regulations, EAOs and guides related to appointments and political activities, review or develop new instruments, guidance and tools as required and provide advice;
- Support implementation of national area of selection (NAOS) and assess/report on the impact;
- Contribute to the parliamentary review of the *Employment Equity Act* and research and analyze issues to advance the goal of a representative public service;
- Review Public Service Staffing Tribunal (PSST) complaints and intervene where appropriate, as well as disseminate lessons learned; and
- Increase dialogue with Parliament about the integrity of the staffing system and pursue measures to reinforce the PSC's standing as a unique parliamentary agency.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS

Policies, regulations and guides related to staffing and political activities are consistent with the new PSEA and the PSC strategic outcome

Departments and agencies receive relevant and accurate policy information and advice in a timely manner

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Findings from audits, studies and evaluations related to staffing and political activities

Target: Satisfactory findings

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator: Relevance and timeliness of policy information and guidance provided by the PSC to be assessed through survey of Human Resource Council (HRC) members; accuracy of policy information and guidance to be determined through quality control process.

Target: HRC survey and quality control process to be developed in 2007-2008

Reporting Frequency: Annual

1.1.2 Delegated Appointment Authorities

The Delegated Appointment Authorities sub-activity administers the delegation of appointment authorities to departments and agencies through staffing advice and assistance as well as learning products and services.

Over the next three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Delegated Appointment Authorities in support of program activity 1.1.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
4,933	4,921	4,921

Planned Commitments:

- Provide continuous support to delegated organizations and external stakeholders through advice, interpretation, guidance, presentations, and sharing of best practices;
- Manage Appointment Delegation and Accountability Instruments (ADAI)s to ensure deputy heads are provided with the appropriate appointment and appointment-related authorities;
- Provide tools and products to facilitate the management of appointment and appointment-related authorities in delegated organizations; and
- Take actions to deal with deficiencies in delegated organizations.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
Increasingly well informed community of sub-delegated managers and human resources specialists and increasingly well managed delegated authorities Departments and agencies receive relevant and accurate information and advice related to their delegated appointment authorities in a timely manner	Performance Indicator: Aggregate number of support actions provided Target: Increase in the number from previous year Performance Indicator: Relevance and timeliness of information and advice provided by the PSC to be assessed through survey of Human Resources Council (HRC) members; accuracy will be assessed through quality control process Target: HRC survey and quality control process to be developed in 2007-2008 Reporting Frequency: Annual

1.1.3 Non-delegated Appointment Authorities

The Non-delegated Appointment Authorities sub-activity administers authorities that are not delegated to departments and agencies, such as the oversight of priority administration, the review of political candidacy requests, and the oversight of the application of the Public Service Official Languages Exclusion Approval Order (PSOLEAO), including granting extensions and exclusions.

Over the next three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Non-delegated Appointment Authorities in support of program activity 1.1.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
4,636	4,624	4,624

Planned Commitments:

- Oversee priority entitlements process to ensure organizations respect the legislation, PSC policies and delegated authorities; monitor 35,000 or more staffing processes where priorities must be considered; verify entitlements for 1,000 or more priority persons and ensure they are informed of their rights and obligations; and ensure the integrity of non-delegated priority appointments related to former ministers' staff and employees of the Office of the Governor General's Secretary (including the verification of their priority entitlement);
- Support the implementation of the new political activities regime by assessing candidacy requests from public servants in relation to federal, provincial, territorial, and municipal elections; clarify and communicate requirements in this area; provide training to departmental and agency designates and employees; and monitor and report on the performance of departments and agencies, with particular attention to municipal elections, which were covered for the first time by the PSEA as of December 31, 2005; and
- Monitor the application of the Public Service Official Languages Exclusion Approval Order (PSOLEAO) by examining the data and cases of all delegated organizations on their use of the PSOLEAO's provisions and granting extensions and exclusions according to accepted criteria.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
Proper consideration of persons for appointments with priority rights	Performance Indicator: Percentage of individuals with priority rights appointed Target: Effective and timely placement of persons with priority entitlement Reporting Frequency: Annual

EXPECTED RESULTS

Proper application of the political activities provisions of the PSEA in relation to political candidacy

Proper application of the PSOLEAO

Non-delegated appointment administration systems and procedures are efficient and well managed

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Number of political candidacy requests received and analyzed for PSC permission

Target: Timely analysis and approvals process

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator: Percentage of situations in conformity with the PSOLEAO

Target: Decrease in number of non-compliant situations from previous year

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator: Study findings on the administration of non-delegated appointment authorities

Target: Satisfactory findings

Reporting Frequency: Annual (determined by audits, studies and evaluations plans)

Program Activity 1.2.0 - Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality

Description

The Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality activity provides an accountability regime for the implementation of the appointment policy and regulatory framework for safeguarding the integrity of public service staffing and ensuring political neutrality. This activity includes monitoring departments' and agencies' compliance with legislative requirements, conducting audits, studies and evaluations, carrying out investigations, and reporting to Parliament on the integrity of public service staffing.

Structure

Priority 3 **Ensure proper oversight and accountability to Parliament**

Priority 2 **Reinforce the PSC's role in support of Parliament**

☞ **1.2.0** ***Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality***

1.2.1 Monitoring

1.2.2 Audits, Studies and Evaluations

1.2.3 Investigations and Early Intervention Mechanisms

Related Resources

RESOURCES	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Financial (\$ thousands)	28,860	28,792	28,792
FTE	264	264	264

Results to be Achieved

We have identified the following expected results and will monitor performance of the following indicators to ensure that Program Activity 2 is on track.

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
Departments have implemented PSC audit recommendations	Performance Indicator: Percentage of audit recommendations implemented Target: 100 % Reporting Frequency: Annual
Enhanced risk-based oversight of the integrity of public service staffing	Performance Indicator 1: Percentage of coverage of oversight activities (monitoring, audits, studies and evaluations) of each risk category Target: Under development Reporting Frequency: Annual Performance Indicator 2: Number of public service organizations with delegated staffing authorities whose staffing performance did not meet all essential staffing performance identified in the Staffing Management Accountability Framework Target: Zero Reporting Frequency: Annual

1.2.1 Monitoring

The Monitoring sub-activity ensures departments' and agencies' compliance with legislative requirements of the PSEA in the context of their delegated authorities. This includes:

- providing feedback and analysis to departments based on reports, visits and other monitoring tools to identify areas of improvement, risk and public service-wide issues;
- sharing best practices or challenges; and
- identifying the need for intervention.

Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Monitoring in support of program activity 1.2.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
3,822	3,813	3,813

Planned Commitments:

- Monitor the delegation of staffing authorities to approximately 80 organizations through the implementation of an integrated risk management strategy which includes active monitoring, information gathering and reporting; put in place remedial measures when non-compliance occurs;
- Monitor the responsibilities of the PSC with regard to the political neutrality of approximately 85 organizations through the implementation of an integrated risk management strategy which includes active monitoring, information gathering and reporting, and put in place remedial measures when non-compliance occurs;
- Review and refine accountability tools and monitoring programs related to staffing (Staffing Management Accountability Framework and database monitoring), political activities and deployment of staff from separate agencies;
- Monitor whether departments confirm that former ministers' staff who participate in internal advertised processes satisfy the conditions, and monitor the movement of former ministers' staff to the public service through such processes; and
- Assess the compatibility and monitor the staffing programs of up to 20 separate agencies for the purpose of granting deployment rights to their employees.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
More effective accountability between the PSC and deputies with respect to staffing and political impartiality	Performance Indicator: Number of departments fully meeting staffing and political impartiality reporting requirements Target: 100% Reporting Frequency: Annual
More effective accountability between the PSC and separate agencies with respect to their deployment rights	Performance Indicator: Number of separate agencies fully meeting compatibility requirements Target: 100% Reporting Frequency: Annual

EXPECTED RESULTS

The PSC administers a well managed monitoring and feedback system

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Percentage of key monitoring transactions completed in the annual cycle (includes call letters, completed departmental responses and feedback responses or meetings)

Target: 100%

Reporting Frequency: Monthly

1.2.2 Audits, Studies and Evaluations

The Audits, Studies and Evaluations sub-activity conducts independent audits, studies and evaluations and reports to Parliament on the integrity of the appointment process, including the protection of merit and political neutrality.

Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Audits, Studies and Evaluations in support of program activity 1.2.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
14,307	14,273	14,273

Planned Commitments:

- Develop a multi-year risk-based audit plan and cycle for the 80 entities that fall under the purview of the PSEA, for which delegation agreements have been signed;
- Perform independent audits (departmental, government-wide and follow-up), studies and evaluations that are relevant and meet quality assurance standards;
- Continue building the capacity of the audit function by establishing a professional practices group responsible for developing the audit methodology and training materials, reviewing audit work, creating an independent audit advisory committee and ensuring compliance with professional standards;
- Support the longer-term planning of audits and studies by developing an evaluation framework for the five-year review of the new PSEA; and
- Provide appointment data and analysis and maintain a related information system to support the PSC's oversight role and the information needs of departments and agencies.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS

Independent audits, studies and evaluations are conducted in accordance with a risk-based oversight plan and professional standards

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Number of audits, studies and evaluations completed in accordance with approved plans and professional standards

Target:

- 2007-2008: six audits; four statistical studies and five-year PSEA evaluation plan in place
- 2010-2011: independent assessment completed to ensure audits are conducted in accordance with professional standards
- Ongoing internal quality reviews on audits completed

Reporting Frequency: Annual

1.2.3 Investigations and Early Intervention Mechanisms

Investigations, which may include early intervention processes, provide oversight of concerns raised about appointments. Investigations are also conducted into allegations of improper political activities of public servants.

Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Investigations and Early Intervention Mechanisms in support of program activity 1.2.0 and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
10,731	10,706	10,706

Planned Commitments:

- Implement operational frameworks and procedures for investigations and early intervention processes under the new PSEA;
- Conduct investigations (and early intervention processes where applicable) for mandated investigations under the new PSEA, evaluate the demand for deputy head-requested investigations and assess the Branch's capacity to meet this demand;
- Conduct investigations into allegations of improper political activities; and
- Finalize administrative details relating to appeals to complete the load of cases received under the old PSEA.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
Effective and timely resolution of investigations handled by the PSC	<p>Performance Indicator 1: Number of investigation requests processed by category (external staffing, non-delegated internal staffing, fraud, political influence, improper political activities)</p> <p>Target: Establish baseline data for investigations under new PSEA</p> <p>Reporting Frequency: Annual</p> <p>Performance Indicator 2: Number of investigations completed, by category (external staffing, non-delegated internal staffing, fraud, political influence, improper political activities)</p> <p>Target: Establish baseline data for investigations under new PSEA</p> <p>Reporting Frequency: Annual</p>

EXPECTED RESULTS

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator 3: Number of staffing concerns dealt with through ADR processes

Target: Establish baseline percentage for ADR processes under new PSEA

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator 4: Average disposal time of investigations

Target: 90 days for investigations into errors and omissions; target level to be established for other investigations as disposal time requirements are analyzed

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator 5: Number of decisions referred to and overturned by the Federal Court or the PSST

Target: Low number of successful judicial review applications before the Federal Court, challenging PSC decisions

Reporting Frequency: Annual

Program Activity 1.3.0 - Staffing Services and Assessment

Description

The Staffing Services and Assessment activity develops and maintains systems that link Canadians and public servants seeking employment opportunities in the federal public service with hiring departments and agencies. It provides assessment-related products and services in the form of research and development, consultation, assessment operations and counselling for use in recruitment, selection and development throughout the federal public service. This activity also includes delivering staffing services, programs and products to departments and agencies, to Canadians and public servants, through client service units located across Canada.

Structure

Priority 4 Provide PSC staffing and assessment services that respond to the needs of delegated managers and Canadians

Priority 2 Reinforce the PSC's role in support of Parliament

 **1.3.0** *Staffing Services and Assessment*

1.3.1 Staffing Services

1.3.2 Assessment

Related Resources

RESOURCES	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Financial (\$ thousands)	57,509	51,207	53,413
FTE	595	582	594

Note: The financial resources include funding in the amount of \$12 million for the Public Service Staffing Modernization Project (PSSMP), as well as a temporary reallocation of \$7.8 million to fund continued work on the Staffing and Assessment Services Transformation.

Some of the staffing authorities now delegated to departments and agencies were previously reserved by the PSC and exercised by the Staffing and Assessment Services Branch (SASB). SASB continues its transition to a new service delivery model that will support the integrity of the staffing system and respond to the needs of deputy heads. SASB is working towards offering expanded staffing services beyond those previously provided (primarily executive resourcing, general recruitment and staffing for organizations that did not have human resources capacity or have lost their delegated authorities). In the interim, a transformation team will help support the transition to the new model and identify options to modify our funding mechanisms.

SASB will continue to support departments in meeting their external staffing needs and will also begin to offer internal staffing services, focusing on staffing through prequalified pools processes.

Results to be Achieved

We have identified the following expected results and will monitor performance of the following indicators to help ensure that the Staffing Services and Assessment program activity is on track.

EXPECTED RESULTS

Staffing and assessment services and products meet the business needs of clients and are consistent with the new PSEA and the PSC's strategic outcome

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Study findings and client consultations results

Target: Satisfactory study findings

Reporting Frequency: Annual against three-year plan

Performance Indicator: Audit, study and evaluation findings

Target: Satisfactory study findings

Reporting Frequency: determined by audit, study and evaluation plan

1.3.1 Staffing Services

The Staffing Services sub-activity includes the development and delivery of staffing services, systems, programs and products to departments and agencies, Canadians and public servants.

The PSC's staffing services include executive staffing services, general recruitment services, central recruitment programs and expanding non-executive services designed to help federal departments and agencies select individuals for positions across a range of occupations and levels within the public service.

Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Staffing Services in support of program activity 1.3.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
47,652	42,306	44,512

Note: The financial resources include funding in the amount of \$12 million for the Public Service Staffing Modernization Project (PSSMP), as well as a temporary reallocation of \$7.8 million to fund continued work on the Staffing and Assessment Services Transformation.

Planned Commitments:

- Deliver high-quality general and central recruitment services, programs and products, customized to the new PSEA, to departments and agencies, Canadians and public servants, through client service units located across Canada. These services include support for prequalified pool processes, staffing in shortage areas and external staffing using automated staffing tools. Central recruitment programs include the Federal Student Work Experience Program, Post-Secondary Recruitment program and Research Affiliate Program. (2007-2008 forecasted volume: 100,000 applications for central recruitment and 6,510 requests for general recruitment (approximately 70% of 9,300 total requests);
- Provide executive staffing services to departments and agencies (2007-2008 forecasted volume: 500 executive staffing actions initiated);
- Provide staffing and recruitment services and programs to departments and agencies that have lost their delegated authorities or that do not have sufficient in-house human resources capacity (four organizations);
- Maximize opportunities under the new PSEA and consult with clients to facilitate the implementation of the national area of selection policy;
- Support the implementation of e-resourcing to departments and agencies; and
- Continue to implement the Staffing and Assessment Business Transformation Plan, including client consultations to assess needs and identify service improvements:
 - ▶ market analyses;
 - ▶ service rationalization and priorities;
 - ▶ design, development and testing of new or upgraded services;
 - ▶ marketing and communication strategies;
 - ▶ funding strategy and cost recovery authority; and
 - ▶ transfer of knowledge from transformation team and begin phase out of transition.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS

Staffing services delivered within service standards

Stable demand for PSC staffing services

Electronic systems and tools that increase efficiencies in staffing

PERFORMANCE INDICATORS

Performance Indicator: Percentage of staffing services delivered meeting service standards

Target: 100%

Reporting Frequency: Annual

Performance Indicator: Percentage of business share of recruitment services

Target: 70%

Reporting Frequency: Monthly

Performance Indicators:

- Statistical evidence of efficient screening and referrals; and
- Stable and reliable electronic staffing system to support departments and agencies in external referrals

Target: Under development (e-resourcing performance reports being developed)

Reporting Frequency: Annual

1.3.2 Assessment

Through the PSC's Personnel Psychology Centre (PPC) and regional client service units, the Assessment sub-activity provides assessment-related products and services in the form of research and development, consultation, assessment operations and counselling for use in staffing, selection and development throughout the federal public service. Over the three-year planning period, the PSC will dedicate the following resources to key programs and services within Assessment in support of program activity 1.3.0, and the expected results outlined below.

Financial Resources (\$ thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
9,857	8,901	8,901

Note: The 2007-2008 financial resources include \$6,000K in spendable revenue from Assessment and Counselling Services and Products.

Planned Commitments:

- Provide assessment-related development, operational, research and consultation services and products for use in recruitment, selection and development throughout the federal public service through appropriation and cost-recovery (2007-2008 forecasted volume: Testing: 170,000 tests administered, including 80,000 second language evaluations);
- Continue developing and updating instruments and procedures including Second Language Evaluation (SLE). Implementation of the new SLE Writing Test in English and in French will take place in 2007-2008. Development of the new SLE Oral Interaction Test will be completed in 2007-2008, with phased-in implementation to begin during the same fiscal year. Additional research and development work will result in the modification or development of 15 new assessment products;
- Implement the e-testing strategy including continuing to set up e-testing facilities; and
- Obtain continued authority to re-spend revenue for 2008-2009 and beyond.

Results to be Achieved

EXPECTED RESULTS	PERFORMANCE INDICATORS
Assessment services delivered within service standards	Performance Indicators: <ul style="list-style-type: none">• Percentage of assessment services delivered meeting service standards• Number of assessment accommodations provided• Number of new products modified or developed• Test services client satisfaction Target: Client satisfaction and compliance to service standards Meeting forecasted volumes Reporting Frequency: Annual
Second Language Oral Interaction Evaluations (SLE) are provided and processed in a timely manner	Performance Indicator: Average SLE Oral Interaction turnaround time Target: 10 days Reporting Frequency: Monthly

Management Priority: Becoming a Model Organization

Striving for Management Excellence

The PSC is committed to building a model organization. We will strive to ensure we have the organizational capacity and flexibility to respond effectively and efficiently to our evolving operational environment, and emerging opportunities and risks. Over the next three years, we will achieve this by continuing to:

- build an organization and management structure responsive to emerging opportunities and risks, and supportive of our role as an independent agency reporting to Parliament;
- refine our management and stewardship of our financial, human and information resources within an integrated planning framework; and
- build a productive, sustainable and adaptive workforce.

Enhanced Management Structure and Parliamentary Affairs

Over the next three years, the PSC will continue to evolve in response to the new mandate introduced by the PSEA and *Public Service Modernization Act* (PSMA). We will listen attentively to the needs of our departmental and agency client base, as well as fulfil our oversight function to Parliament. Adopting a management structure that reflects the changing nature of our operating environment is an important part of this. Also important is our ability to effectively manage/mitigate external risks.

Planned Commitments:

- prepare for the anticipated appointment of two new part-time commissioners to the PSC; and
- continue to enhance and support links with Parliament, and our capacity to respond efficiently and effectively to parliamentarians regarding emerging issues within our domain.

Enhanced Financial and Management Practices

The PSC continues to be proactive in improving our management practices. In addition to implementing the new Treasury Board Policy on Internal Audit, preparing independently audited financial statements, and initiating an integrated planning process, we have aggressively used business practices including zero-based budgeting to help us align funding allocations with identified priorities, and productivity and output performance results on an ongoing basis.

Opportunities to find additional funds internally from efficiency gains are already being maximized. We have reallocated \$6.1 million (including the Employee Benefits Plan) internally to meet changing roles and priorities under the PSMA and PSEA. Additional long-term funding will still be needed to fulfil our responsibilities under the new PSEA. Without additional funding, we risk having to drop key activities and services or reduce service delivery in key areas.

Building a strong and effective management accountability structure responsive to our needs and reflective of our status as an independent agency continues to be a key commitment for us. In 2006-2007, the PSC has undertaken a Management Accountability Framework (MAF) self-assessment process to ensure all financial, human and information management practices are integrated and effectively support our goal of building a model organization.

Planned Commitments:

- Pursue and develop, as required, effective short to long-term funding strategies for program activities not currently funded from internal resource allocations;
- Review and refine PSC's Performance Measurement Framework to ensure critical performance information is available to support effective decisions;
- Pilot a time reporting system supporting the efficient use and allocation of resources;
- develop a Strategic Information Management (IM) Plan, including development of an IM governance and accountability structure, IM vision, strategy and policy, and a Records and Document Information Management System (RDIMS) pilot;
- Implement the action plan resulting from the MAF self-assessment process;
- Enhance and invest in Information Technology (IT) management strategies that reinforce the efficient, effective, and cost effective allocation of IT resources to support evolving technology needs and mitigate potential risks (e.g., system compatibility, integration, security, obsolescence, vendor support); and
- Develop and implement an appropriate strategy to meet our obligations to Treasury Board and mitigate identified risks regarding new IT Systems Security Standards.

Building on our HR Capacity

The PSC has developed an HR plan that reflects our evolving business needs, encompasses strong people management practices, and is integrated into our operational planning process. The plan identifies our HR risks and challenges, and strategies to address them. During the next three years, we will face a challenge in finding and retaining talented staff to meet current and future workforce needs in light of high turnover rates, aging of our workforce and associated retirements, as well as skill gaps emerging as the nature of our work changes. We will focus on the following initiatives during the planning period.

Planned Commitments:

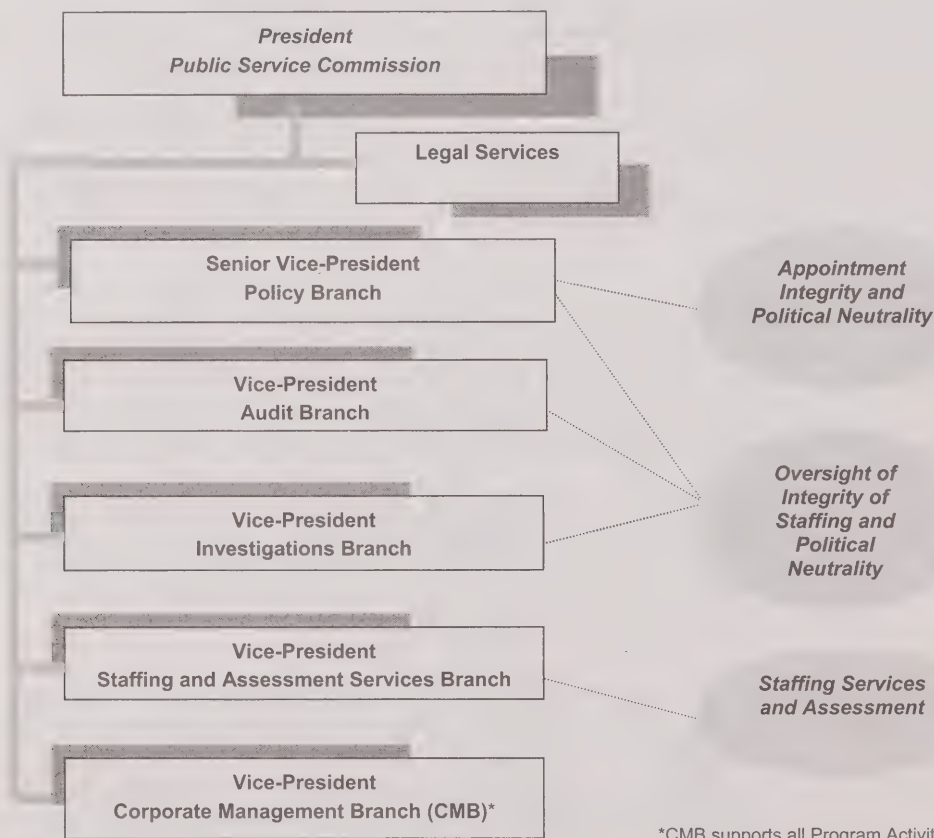
- In response to high turnover rates and rising retirement trends, use prequalified pool processes, development opportunities, and associated programs and strategies to increase our resourcing and leadership capacity;
- Implement a succession planning model for all key positions;
- Refine HR tools, systems and data management practices to support our current and future business objectives; and
- Invest in learning strategies and training opportunities to ensure staff can obtain the multiple skill sets necessary to fulfill our oversight responsibilities, as well as provide sound advice and services to departments and agencies.

Section III - Supplementary Information

ORGANIZATIONAL INFORMATION AND ACCOUNTABILITY

The Public Service Commission (PSC) is an independent agency reporting to Parliament on matters under its jurisdiction. The Commission consists of a president and two or more part-time commissioners appointed for a maximum period of seven years. The president and the commissioners are appointed by the Governor in Council. The appointment of the president is made under the Great Seal after approval by the Senate and the House of Commons. The president's position is currently held by Maria Barrados; the two Commissioner positions are held by Manon Vennat and David Zussman. The President is the Chief Executive Officer and is accountable to the Commission under the PSEA. She is also accountable to the Minister of Canadian Heritage for specific duties and responsibilities under the *Financial Administration Act*.

Five branches headed by vice-presidents support the President in her role as Chief Executive Officer and contribute to the achievement of the PSC's strategic outcome. An organization chart outlining the PSC's internal structure and accountability is presented below.



*CMB supports all Program Activities

The **Senior Vice President, Policy** carries out key policy development and oversight functions in support of the PSEA. The Senior Vice-President is accountable for: the interpretation, application and development of policies under the PSEA, including aspects related to equity and diversity and the political activities of public servants; negotiating, monitoring and evaluating deputy heads' exercise of their delegated staffing authorities and recommending corrective action as needed; managing the administration of priority entitlements; contributing to the future-oriented vision of the PSC as an independent agency and developing strategic policy frameworks; managing the development of the PSC's annual report; coordinating with central agencies and departments the full implementation of the PSEA.

The **Vice President, Audit** conducts public service-wide independent audits, studies and evaluations to provide objective information, advice and assurance to Parliament, and ultimately Canadians, on the integrity of the appointment process, including the protection of merit and non-partisanship. In addition, the Vice-President, Audit, provides appointment data and analysis in support of the PSC's oversight role and information needs of departments and agencies.

The **Vice President, Investigations** conducts investigations and promotes the use of alternative dispute resolution methods. The Vice President is mandated to conduct several types of investigations related to external appointment processes: non-delegated internal appointment processes; allegations of politically influenced appointments and fraud; improper political activities; and, at the request of deputy heads, investigations of delegated internal appointment processes. In addition, the Vice President, Investigations, conducts appeal hearings and investigations related to selection and staffing processes that were initiated under the old PSEA.

The **Vice President, Staffing and Assessment Services** develops, implements and delivers recruitment, staffing and assessment systems, programs, services and products for use across the public service; provides recruitment services to all clients and staffing services to organizations (under non-delegated and delegated authorities) which require our services, or who have lost all or part of their delegation as a result of a PSC oversight activity; and develops and implements service strategies, policies and structures.

The **Vice President, Corporate Management** develops and monitors corporate management planning frameworks and policies related to the Management Accountability Framework, finance, human resources management, information technology, communications and other administrative and support services; provides central services and systems in support of all PSC programs, including the offices of the President and commissioners; and formulates and implements policies, plans, guidelines, standards, processes and procedures to support the decision-making process of the Commission.

KEY RELATIONSHIPS

The Public Service Commission (PSC) works collaboratively with the following major organizations and stakeholders:

- **Parliament**, to which we are accountable for the overall integrity of the appointment system and the political neutrality of the public service, through regular and special reports, including those related to audit findings; appearances before committees (for example, Commons committees on Government Operations and Estimates, Official Languages, and Access to Information, Privacy and Ethic and Senate committees on National Finance and Human Rights); and direct communication with members of Parliament when required. Additionally, we maintain our capacity to independently interpret and exercise our powers in the best interests of Canadians.
- **The Clerk of the Privy Council**, who is the head of the public service and with whom we provide support in strengthening and renewing the public service.
- **Public Service Human Resources Management Agency of Canada (PSHRMAC)**, whose mandate is to coordinate the overall implementation of the new *Public Service Modernization Act* and the people component of the Management Accountability Framework.
- **Canada School of Public Service (CSPS)**, which is the common learning service provider for the public service of Canada and with whom we consult in providing departments and agencies support and learning tools.
- **Other Organizations supporting Parliament**, who also assist Parliament through independent audits and oversight and with which the PSC exchanges information on roles, responsibilities and issues concerning the support of Parliament.
- **Deputy Ministers Human Resources Management Advisory Committee (HRMAC)**, with which we discuss emerging issues and major initiatives, and review policy coherence and inter-organizational alignment of priorities and resources.
- **Public Service Commission Advisory Council**, where we participate in regular meetings with departments/agencies and bargaining agents to discuss issues and receive advice related to the PSC's responsibilities under the new PSEA.
- **Hiring managers and human resources specialists**, who, together with the PSC, are responsible for creating a modernized human resources management system for the benefit of Canadians.
- **Human Resources Council (HRC)**, which works in partnership with departmental human resources organizations, central agencies and the PSC in identifying and addressing human resources management concerns and interests with respect to strategic human resources matters.
- **Academics and external experts**, to develop effective and innovative practices under the Appointment Framework, to strengthen the PSC's approach to oversight, and to develop a new regime for the political activities of public servants.
- **International organizations and merit protection agencies across Canada and in other countries**, to exchange information on key developments and best practices.
- **Public service employees**, who receive support managing their careers and applying for positions, and **Canadians**, to whom the PSC provides access to a wide range of challenging public-service employment opportunities.

TABLE 1: DEPARTMENTAL PLANNED SPENDING AND FULL TIME EQUIVALENTS

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
By Program Activity				
Appointment Integrity and Political Neutrality	18,276	18,580	18,580	18,580
Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	25,688	29,794	29,794	29,794
Staffing Services and Assessment	68,053	60,832	48,633	43,639
Budgetary Main Estimates (Gross)	112,017	109,206	97,007	92,013
Less: Respendable Revenue (Note 1)	6,000	6,000		
Total Main Estimates	106,017	103,206	97,007	92,013
Adjustments				
<i>Supplementary Estimates (A)</i>				
Operating budget carry forward	3,808			
2005 Expenditure Review Committee savings – Procurement	(460)			
Spending authorities available within the Vote	(1,247)			
<i>Other</i>				
Collective agreements	1,240			
Public Service Resourcing System (PSRS) – reprofiled resources from 2006-2007 to 2007-2008	(4,703)			
Adjustment entry to reconcile to best estimate of expenditures	(770)			
Internal Audit		214		
Assessment and Counselling Services and Products (Note 1)				
-Expenses			6,000	6,000
-Revenues Credited to the Vote			(6,000)	(6,000)
Internal Realignment (Note 2)				
-Appointment Integrity and Political Neutrality		(1,572)	(1,572)	(1,572)
-Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality		(1,002)	(1,002)	(1,002)
-Staffing Services and Assessment		2,574	2,574	2,574
Public Service Resourcing System (PSRS)				7,200
Total Adjustments	(2,132)	214	-	7,200
Total Planned Spending (Note 3)	103,885	103,420	97,007	99,213
Less: Non-Respendable Revenue	-	-		
Plus: Cost of Services Received Without Charge	16,957	15,311	14,965	14,790
Total PSC Spending	120,842	118,731	111,972	114,003
Full-Time Equivalents	949	1,015	1,002	1,014

Note 1: During 2006-2007 and 2007-2008, the PSC obtained authority to respend revenues from Assessment and Counselling Services and Products. This authority will be sought for 2008-2009 and beyond.

Note 2: The internal realignment figures include temporary reallocations to fund continued work on the Staffing and Assessment Services Transformation.

Note 3: The changes to the Total Planned Spending Figures from 2007-2008 to 2008-2009 are mainly attributable to the difference in yearly funding for the PSSMP, for which \$4.9 million, including EBP, was reprofiled from 2006-2007 to 2007-2008.

TABLE 2: PSC LINKS TO GOVERNMENT OF CANADA (GoC) OUTCOME AREAS

2007-2008 (\$ thousands)					
<i>GoC Strategic Outcome areas: Government Affairs: safeguarding and fostering the integrity and political neutrality of public servants through audits, reviews, and investigations in support of the government's public policy values of equity, transparency, and fairness for all.</i>					
Program Activity	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (Planned Spending not in Main Estimates) (Note 1)	Total Planned Spending
	Operating	Respendable Revenue			
Appointment Integrity and Political Neutrality	18,580		18,580	(1,529)	17,051
Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	29,794		29,794	(934)	28,860
Staffing Services and Assessment	60,832	(6,000)	54,832	2,677	57,509
Total	109,206	(6,000)	103,206	214	103,420

Note 1: The adjustment figures include temporary reallocations to fund continued work on the Staffing and Assessment Services Transformation.

TABLE 3: VOTED AND STATUTORY ITEMS

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2007-2008 Main Estimates	2006-2007 Main Estimates
		(\$ thousands)	
80	Operating Program Expenditures	90,032	92,949
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	13,174	13,068
	Total Voted and Statutory Items	103,206	106,017

TABLE 4: SERVICES RECEIVED WITHOUT CHARGE

(\$ thousands)	2007-2008
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	9,473
Contributions covering the Employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS (excluding revolving funds); Employer's contribution to employees' insured benefits plans and expenditures paid by TBS	5,018
Workers' compensation coverage provided by Human Resources and Skills Development Canada	121
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice Canada	618
Audit services by the Office of the Auditor General	81
Other	-
Total 2007-2008 services received without charge	15,311

TABLE 5: SOURCES OF RESPONDABLE AND NON-RESPONDABLE REVENUE**Respondable Revenue (Note 1)**

(\$ thousands)	Forecast Revenue 2006-2007	Planned Revenue 2007-2008	Planned Revenue 2008-2009	Planned Revenue 2009-2010
Staffing Services and Assessment				
Assessment and Counselling Services and Products (Note 2)	6,256	6,000	6,000	6,000
Total Respondable Revenue	6,256	6,000	6,000	6,000

Note 1: The PSC does not foresee receiving non-respondable revenues.

Note 2: During 2006-2007 and 2007-2008, the PSC obtained authority to respond revenues from Assessment and Counselling Services and Products. This authority will be sought for 2008-2009 and beyond.

TABLE 6: RESOURCE REQUIREMENTS BY BRANCH

(\$ thousands)	2007-2008			Total Planned Spending
	Appointment Integrity and Political Neutrality	Oversight of Integrity of Staffing and Political Neutrality	Staffing Services and Assessment	
Policy	10,692	2,664	327	13,683
Audit		9,155		9,155
Investigations		6,867		6,867
Staffing and Assessment Services			41,921	41,921
Corporate Management	6,139	9,821	14,732	30,692
Commissioners' Office	220	353	529	1,102
Total	17,051	28,860	57,509	103,420

TABLE 7: INTERNAL AUDITS AND EVALUATIONS

Internal Audits

The PSC has an established internal audit function, with its activities framed by professional standards and Treasury Board Secretariat policies. The PSC has its own internal audit policy, governed through the Internal Audit Committee (IAC). The PSC posts all completed audits on its Web site at: http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/internal_audits/index_e.htm

Recently, the PSC took steps to reinforce the independence of its internal audit function. In Particular, its Internal Audit Committee is now composed of independent, external members, and the Chief Audit Executive reports directly to the President.

For 2006-2007, the Committee had approved three audits: Human Resources Readiness; Readiness Assessment of Controls for Financial Statements' External Audit; and Expenditure Management Controls (limited-scope audit). The first one is already posted on the Web site, and the two others are being prepared for posting. Management provided comprehensive action plans, which were included as part of the audit reports. Implementation of these action plans is proceeding well.

Some projects approved in the 2006-2007 Internal Audit Plan are not yet complete. Estimated completion dates of upcoming reports are: Public Service Resourcing System - Stream 1 (preliminary survey: winter 2007); Financial Reporting - Cyclical (spring 2007). Audits on both IT security and budgeting are in the planning phases and they will be conducted partly in 2007-2008.

Audits scheduled for start-up in 2007-2008 are the following: Regional Operations; Staffing Accountability Monitoring and Reporting; and Corporate Planning and Reporting. The 2007-2008 Internal Audit Plan will be scheduled for review and approval by the Committee in the spring of 2007, and reflect assessment of risk at that time.

Internal Evaluations

The PSC approved its Internal Evaluation Policy in 2004. This policy supports the generation of objective and evidenced-based information on the relevance, results and effectiveness of the PSC's policies, programs and initiatives as a department under the *Financial Administration Act*. Focusing the internal evaluation function on the policies, programs and initiatives of the PSC as a department is intended to distinguish internal evaluation from the PSC's external evaluation function where the human resources management practices, policies or initiatives of departments and agencies are evaluated as part of the PSC's independent oversight role.

The PSC's Internal Evaluation function was established in April 2005 within the Internal Audit and Evaluation Directorate. In April 2006, as a result of the Government's new Internal Audit Policy (2005), the function was relocated within the PSC's Corporate Planning, Reporting and Evaluation Directorate. The Internal Evaluation Policy is governed by the PSC's Executive

Management Committee (EMC) which is chaired by the President. EMC approves internal evaluation plans, reports and recommendations and monitors follow-up.

In July 2006, EMC approved the 2006-2007 Internal Evaluation Plan; a plan focused in the interim on helping managers to operate effectively in the new PSEA environment by supporting their efforts to plan, track and report on organizational performance. As well, the plan includes two evaluations that are linked to the PSC's Corporate Risk Management Strategy. These evaluations are outlined in the table below.

Internal Evaluation	Evaluation Type	Status	Expected Completion Date	Electronic Link to Report
Public Service Recruitment System (PSRS: Stream 1)	Implementation evaluation of a service initiative (not a grant or contributions program)	In-progress	June 2007	N/A
Recruitment of Policy Leaders Program	Implementation evaluation of a service initiative (not a grants or contributions program)	In-progress	June 2007	N/A
Electronic Link to Internal Audit and Evaluation Plan: Not available at this time.				

SECTION IV - OTHER ITEMS OF INTEREST

CORPORATE RISK PROFILE AND CHALLENGES

The Public Service Commission (PSC) faces significant risks and challenges in implementing a modernized staffing system. This table summarizes the risks and challenges emerging from both external and internal environments. The table includes an assessment of the extent of the risks and challenges, a description of the potential impacts, and the strategies and plans the PSC will adopt in response.

RISKS	ASSESSMENT	IMPACTS	STRATEGIES
<u>External Environment</u>			
Lack of capacity in HR community	<ul style="list-style-type: none"> • Significant lack of capacity in PE occupational group to implement the new staffing regime • Brought about by high levels of turnover and retirement • Increasing proportion of inexperienced staffing professionals 	<ul style="list-style-type: none"> • Inability of HR specialists to offer hiring managers advice and guidance to the extent required • Continuing significant demands for PSC guidance, support and training on the new PSEA and for PSC staffing and assessment services • Opportunities for flexibility and innovation under new PSEA not realized • Potential to recreate old staffing system • High expectations for immediate improvements to the staffing system not fully realized 	<ul style="list-style-type: none"> • Continue to offer guidance and support during transition to full PSEA implementation • Continue to support capacity-building in HR community, knowledge of the PSC Appointment Framework, and sharing of best practices • Continue to work with PSHRMAC and the Human Resources Council on collective staffing for the PE community

RISKS	ASSESSMENT	IMPACTS	STRATEGIES
Inadequate HR planning	<ul style="list-style-type: none"> Staffing continues to be reactive and generally handled on a case-by-case basis as required to fill a vacancy 	<ul style="list-style-type: none"> Lack of long-term view to planning staffing requirements and how they are integrated with business plans Inhibits managers' ability to make appointment decisions quickly and in accordance with the new PSEA merit criteria and the appointment values 	<ul style="list-style-type: none"> Promote the need for HR plans and their integration with business planning Require organizations to demonstrate that key appointment decisions are consistent with their HR plans Work with PSHRMAC on an integrated approach to HR planning that includes key appointment requirements
Insufficient merit protection and ineffective accountability	<ul style="list-style-type: none"> Given managerial discretion, potential for uneven adherence to staffing values and misuse of staffing flexibilities and authorities Weak and uneven departmental monitoring and reporting systems Proliferation and incompatibility of government-wide HR information systems 	<ul style="list-style-type: none"> Potential non-conformity with Appointment Framework Difficulty verifying proper use of staffing flexibilities and authorities Inability to ensure system-wide integrity of appointments 	<ul style="list-style-type: none"> Manage staffing system expectations and ensure managers understand the staffing values Continue to communicate PSC expectations under Appointment Framework, including departments' capacity to analyze staffing data and assess patterns and risks Monitor adherence to staffing values and provide timely feedback Improve and harmonize systems for data collection, monitoring and reporting

RISKS	ASSESSMENT	IMPACTS	STRATEGIES
Ineffective response to service needs of clients in new PSEA environment	<ul style="list-style-type: none"> Continued high demand for Staffing and Assessment Services Branch services and for more efficient and simpler services Requirement to develop and maintain a capacity to deliver state-of-the-art services and systems that are essential for appropriate engagement and cultural change required under the new PSEA 	<ul style="list-style-type: none"> Narrow window of opportunity, which can affect departmental take-up Possible loss of clients if services are not provided as requested (quality and timeliness) Potential negative impact on relevance and reputation of PSC staffing services 	<ul style="list-style-type: none"> Develop and implement new service vision based on consultation with clients Standardize service levels to ensure highest quality of service across Canada Continue to transform and integrate recruitment and assessment programs, develop innovative, wide-ranging new services and e-resourcing tools Better communicate current services and plans for new services to clients (Canadians, delegated managers) Re-orient Staffing and Assessment Services Branch focus and staff roles to support implementation of new service vision, including training and development

RISKS	ASSESSMENT	IMPACTS	STRATEGIES
Internal Environment			
Delayed implementation of e-resourcing technology to re-engineer staffing and recruitment processes	<ul style="list-style-type: none"> Slow implementation Opportunity cost associated with delay in providing a system that facilitates more efficient and effective operations and Canada-wide access 	<ul style="list-style-type: none"> Delayed transition to modernized staffing system Slowed implementation of National Area of Selection policy Challenges in terms of supporting the public service as employer of choice 	<ul style="list-style-type: none"> Vigorously promote e-resourcing technology, integrate with other service innovations Promote continued public service-wide buy-in and support Secure longer-term funding Maintain sufficient internal capacity to deliver e-resourcing Offer learning and training sessions on e-resourcing technology and provide departments and agencies direct access to the e-resourcing technology

RISKS	ASSESSMENT	IMPACTS	STRATEGIES
Inability to build sufficient capacity in critical new PSEA areas	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulty in hiring and retaining staff in audit, investigations, service transformation and corporate human resources management 	<ul style="list-style-type: none"> • Delays in fulfilling key aspects of PSC mandate under new PSEA • Difficulty conducting sufficient number of audits, evaluations and studies based on rigorous methodologies in order to make improvements to the staffing system and adequately report to Parliament • Inability to be a leader in investigation matters • Inability to deliver full range of new staffing and assessment services • Inability to further develop corporate-wide HR planning and succession planning approaches 	<ul style="list-style-type: none"> • Pursue vigorous capacity-building strategies in key sectors • Pursue multi-year plan for audit and seek additional funding for special resource requirements through PSMA funding exercise • Complete reorganization of Investigations Branch to take on new investigation mandates • Implement new operational frameworks and procedures and recruit and train new investigators • Actively recruit PE resources through dedicated corporate and public service-wide efforts
Inability to obtain appropriate funding and/or cost-recovery authorities	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulty in implementing and realizing key aspects of PSC mandate 	<ul style="list-style-type: none"> • Slower achievement of HR modernization and staffing system modernization • Inability to provide Parliament with adequate assurance on staffing system integrity and political impartiality 	<ul style="list-style-type: none"> • Pursue opportunities under new PSMA funding exercise and discussions with Treasury Board on cost-recovery authorities • Pursue discussions with Parliament and TBS to obtain independent funding mechanism
Ineffective HR and succession planning and human resources strategies to meet resourcing needs of the PSC	<ul style="list-style-type: none"> • High executive and staff turnover • Over-reliance on internal staffing and insufficient external recruitment (i.e., lack of programs for PE recruitment) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lack of human resources to meet the future leadership and other resourcing needs of the PSC • Diminished opportunities for career growth and development • Lack of corporate memory 	<ul style="list-style-type: none"> • Implement more rigorous, corporate-wide HR planning and succession planning processes • Develop knowledge retention strategies • Improve learning and development opportunities for staff • Build staff capacities and competencies in critical new PSEA areas • Embrace flexibilities in the new PSEA, including the use of collective staffing processes

CONTACTS FOR FURTHER INFORMATION

Maria Barrados**President**

Telephone: 613-992-2788

Fax: 613-996-4337

maria.barrados@psc-cfp.gc.ca

Mary Clennett**Vice-President**

Audit Branch

Telephone: 613-992-5354

Fax: 613-995-6044

mary.clennett@psc-cfp.gc.ca

Donald Lemaire**Vice-President**

Staffing and Assessment Services Branch

Telephone: 613-992-0894

Fax: 613-992-9905

donald.lemaire@psc-cfp.gc.ca

Linda Gobeil**Senior Vice-President**

Policy Branch

Telephone: 613-995-6135

Fax: 613-995-0221

linda.gobeil@psc-cfp.gc.ca

Yvette Mongeon**Vice-President**

Investigations Branch

Telephone: 613-992-5418

Fax: 613-995-6985

yvette.mongeon@psc-cfp.gc.ca

Anne-Marie Robinson**Vice-President**

Corporate Management Branch

Telephone: 613-992-2425

Fax: 613-992-7519

anne-marie.robinson@psc-cfp.gc.ca

Information on the Public Service Commission may be obtained at: <http://www.psc-cfp.gc.ca/>

Supplementary information on Planned Spending for the Public Service Staffing Modernization Project can be found at: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_e.asp.

COMMON ACRONYMS

Acronyms	Description
ADAI	Appointment Delegation and Accountability Instrument
CSPS	Canada School of Public Service
DPR	Departmental Performance Report
EAO	Exclusion Approval Order
EBP	Employee Benefits Plan
EMC	Executive Management Committee
FAA	<i>Financial Administration Act</i>
FTE	Full-Time Equivalents
HR	Human Resources
HRC	Human Resources Council
HRMAC	Deputy Minister's Human Resource Management Advisory Council
IAC	Internal Audit Committee
MAF	Management Accountability Framework
NAOS	National Area of Selection
PAA	Program Activity Architecture
PE	Personnel Administration Occupational Group
PPC	Personnel Psychology Centre
PSC	Public Service Commission
PSEA	<i>Public Service Employment Act</i>
PSHRMAC	Public Service Human Resources Management Agency of Canada
PSOLEAO	Public Service Official Language Exclusion Approval Order
PSMA	<i>Public Service Modernization Act</i>
PSST	Public Service Staffing Tribunal
PSRS	Public Service Resourcing System
RPP	Report on Plans and Priorities
SASB	Staffing and Assessment Services Branch
SLE	Second Language Evaluation
SMAF	Staffing Management Accountability Framework
TBS	Treasury Board Secretariat

ACRONYMES LES PLUS COURANTS

Acronymes	Description
AAP	Architecture des activités de programmes
AGRHPC	Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada
CCSMGRH	Comité consultatif des sous-ministres responsables de la gestion des ressources humaines
CEG	Comité exécutif de gestion
CFP	Commission de la fonction publique
CPP	Centre de psychologie du personnel
CRG	Cadre de responsabilisation en gestion
CRGD	Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation
CRH	Conseil des ressources humaines
CVI	Comité de vérification interne
DE	Décret d'exemption
DELOFP	<i>Décret d'exemption concernant les langues officielles dans la fonction publique</i>
DGSDÉ	Direction générale des services de dotation et d'évaluation
EFPFC	École de la fonction publique du Canada
ELS	Évaluation de langue seconde
ETP	Équivalents temps plein
IDRN	Instrument de délégation et de responsabilisation en matière de nomination
LEFP	<i>Loi sur l'emploi dans la fonction publique</i>
LGFP	<i>Loi sur la gestion des finances publiques</i>
LMFP	<i>Loi sur la modernisation de la fonction publique</i>
PE	Groupe gestion du personnel
RASE	Régime d'avantages sociaux des employés
RH	Ressources humaines
RMR	Rapport ministériel sur le rendement
RPP	Rapport sur les plans et les priorités
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SRFP	Système de ressourcement de la fonction publique
TDFP	Tribunal de la dotation de la fonction publique
ZNS	Zone nationale de sélection

PERSONNES-RESSOURCES

Maria Barrados

Présidente

Téléphone : 613-992-2788

Télécopieur : 613-996-4337

maria.barrados@psc-cfp.gc.ca

Mary Clennett

Vice-présidente

Direction générale de la vérification

Téléphone : 613-992-5354

Télécopieur : 613-995-6044

mary.clennett@psc-cfp.gc.ca

Donald Lemaire

Vice-président

Direction générale des services de dotation et

d'évaluation

Téléphone : 613-992-0894

Télécopieur : 613-992-9905

donaald.lemaire@psc-cfp.gc.ca

Yvette Mongeon

Vice-présidente

Direction générale des enquêtes

Téléphone : 613-992-5418

Télécopieur : 613-995-6985

yvette.mongeon@psc-cfp.gc.ca

Anne-Marie Robinson

Vice-présidente

Direction générale de la gestion ministérielle

Téléphone : 613-992-2425

Télécopieur : 613-992-7519

anne-marie.robinson@psc-cfp.gc.ca

Linda Gobeil

Vice-présidente principale

Direction générale des politiques

Téléphone : 613-995-6135

Télécopieur : 613-995-0221

linda.gobeil@psc-cfp.gc.ca

Vous pouvez obtenir des renseignements sur la Commission de la fonction publique à l'adresse suivante : <http://www.psc-cfp.gc.ca/>.

Pour obtenir de l'information supplémentaire sur les dépenses prévues relativement au projet de modernisation de la dotation dans la fonction publique, veuillez consulter le site suivant : http://www.tbs-scl.gc.ca/est-pre/20072008/p3a_f.asp.

RISQUES	EVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Inefficacité de la planification des RH et de la relève et des stratégies des RH en vue de répondre aux besoins de la CFP en matière de ressourcement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de roulement élevé des cadres de direction et du personnel • Utilisation excessive des processus de dotation interne et recrutement externe insuffisant (p. ex. : nombre insuffisant de programmes de recrutement de PE) 	<ul style="list-style-type: none"> • Lacunes dans le domaine des RH pour répondre aux besoins futurs de la CFP en matière de leadership et de ressourcement • Possibilités réduites de perfectionnement professionnel et de progression de carrière • Perte de mémoire institutionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des processus de planification des RH et de la relève plus rigoureux à l'échelle des organisations • Elaborer des stratégies de maintien des connaissances • Améliorer les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement du personnel • Renforcer les capacités et les compétences du personnel dans les secteurs critiques visés par la nouvelle LEFP • Tirer parti des mesures d'assouplissement qu'offre la nouvelle LEFP, ce qui comprend les processus de dotation collective

RISQUES	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Incapacité de se doter de la capacité nécessaire dans les secteurs critiques visés par la nouvelle LEFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à embaucher et à maintenir en poste du personnel dans le secteur de la vérification, des enquêtes, de la transformation des services et de la gestion organisationnelle des ressources humaines 	<ul style="list-style-type: none"> • Retard dans la réalisation d'aspects clés du mandat de la CFP en vertu de la nouvelle LEFP • Difficulté à mener suffisamment de vérifications, d'évaluations et d'études à l'aide d'une méthode rigoureuse afin d'améliorer le système de dotation et de rendre des comptes au Parlement de façon appropriée • Incapacité d'être chef de file dans le domaine des enquêtes • Incapacité de fournir la gamme complète de nouveaux services de dotation et d'évaluation • Incapacité d'élaborer d'avantage des approches en matière de planification des RH et de relève pour l'ensemble des ministères et organismes 	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre des stratégies dynamiques visant à se doter de la capacité nécessaire dans les secteurs clés • Établir un plan pluriannuel de vérification et trouver des fonds supplémentaires en les besoins spéciaux en ressources dans le cadre de l'exercice de financement lié à la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP) • Terminer la réorganisation de la Direction générale des enquêtes afin de pouvoir mener de nouvelles enquêtes • Mettre en œuvre des procédures opérationnelles, puis recruter et former de nouveaux enquêteurs et enquêteuses • Recruter activement des ressources appartenant au groupe FE au moyen d'initiatives ciblées à l'échelle de l'organisation et de la fonction publique
<p>Incapacité d'obtenir le financement requis ou les pouvoirs nécessaires en matière de recouvrement des coûts</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté à mettre en œuvre et à réaliser certains aspects clés du mandat de la CFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Ralentissement de la modernisation des RH et du système de dotation • Incapacité de fournir des garanties suffisantes au Parlement en ce qui a trait à l'intégrité du système de dotation et à la neutralité politique 	<ul style="list-style-type: none"> • Explorer diverses possibilités dans le cadre de l'exercice de financement lié à la nouvelle LMFP et de discussions avec le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) au sujet des pouvoirs en matière de recouvrement des coûts • Poursuivre les discussions avec le Parlement et le SCT afin d'obtenir un financement indépendant

Environnement interne

RISQUES	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Retard dans la mise en œuvre de la technologie de ressource électronique visant à redéfinir les processus de dotation et de recrutement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Lenteur de la mise en œuvre • Coût d'option associé au retard dans la mise en œuvre d'un système favorisant l'efficacité et l'efficience des activités à l'échelle du pays • Difficulté à maintenir la réputation de la fonction publique comme employeur de choix • Retard dans la transition vers le système de dotation modernisé • Ralentissement de la mise en œuvre des lignes directrices en matière de zone nationale de sélection • Difficulté à maintenir la réputation de la fonction publique comme employeur de choix • Obtenir du financement à long terme • Conserver suffisamment de ressources à l'intérieur pour faire fonctionner le ressource électronique • Offrir des séances d'apprentissage et de formation sur la technologie de ressource électronique et fournir aux ministères et organismes un accès direct à cette nouvelle technologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Retard dans la transition vers le système de dotation modernisé • Ralentissement de la mise en œuvre des lignes directrices en matière de zone nationale de sélection • Difficulté à maintenir la réputation de la fonction publique comme employeur de choix • Obtenir du financement à long terme • Conserver suffisamment de ressources à l'intérieur pour faire fonctionner le ressource électronique • Offrir des séances d'apprentissage et de formation sur la technologie de ressource électronique et fournir aux ministères et organismes un accès direct à cette nouvelle technologie 	<p>Retard dans la mise en œuvre de la technologie de ressource électronique visant à redéfinir les processus de dotation et de recrutement</p>

RISQUES	EVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Réponse inefficace aux besoins en matière de services à la clientèle dans le contexte de la nouvelle LEFP</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Demande accrue et continue de services à la Direction générale des services de dotation et d'évaluation, ainsi que de services plus efficaces et simplifiés • Besoin d'établir et de maintenir la capacité de fournir des services et des systèmes de pointe qui sont essentiels à l'engagement et au changement de culture requis aux termes de la nouvelle LEFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Peu de marge de manœuvre, ce qui peut nuire à la prise en charge par les organisations • Possibilité de perdre des clients si les services ne sont pas fournis conformément aux attentes (qualité et rapidité) • Incidence négative possible en ce qui a trait à la pertinence et à la réputation des services de dotation de la CFP 	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer et mettre en œuvre une nouvelle vision des services fondée sur la consultation de la clientèle • Normaliser les niveaux de service afin d'assurer la meilleure qualité possible de services partout au pays • Continuer la transformation et l'intégration des programmes de recrutement et d'évaluation, puis concevoir une vaste gamme de nouveaux services et d'outils de recrutement novateurs • Mieux faire connaître les services actuels et les plans relatifs aux nouveaux services à la clientèle (population canadienne et gestionnaires délégués) de la Direction générale des services de dotation et d'évaluation et le rôle du personnel pour appuyer la mise en œuvre de la nouvelle vision du service, ce qui comprend la formation et le perfectionnement

RISQUES	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
<p>Planification inappropriée des RH</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Dotation encore effectuée en réponse à des besoins ponctuels et généralement au cas par cas lorsqu'il y a un poste à doter • Vu le pouvoir discrétionnaire des gestionnaires, possibilité d'inconstance dans le respect des valeurs de dotation et d'utilisation inappropriée des mesures d'assouplissement en matière de dotation et des pouvoirs de dotation • Systèmes d'organisationnels de surveillance et de production de rapports inefficaces et non uniformes • Prolifération et incompatibilité des systèmes d'information sur les RH à l'échelle du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de vision à long terme pour ce qui est de la planification des besoins en dotation et de leur intégration aux plans des activités • Situation empêchant les gestionnaires de prendre des décisions de nomination rapides et conformes aux valeurs de nomination et aux critères de mérite de la nouvelle LFP • Possibilité de non-conformité avec le Cadre de nomination Difficulté à vérifier l'utilisation appropriée des mesures d'assouplissement en matière de dotation et des pouvoirs de dotation • Incapacité d'assurer l'intégrité des nominations dans l'ensemble du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir l'établissement de plans des RH et leur intégration à la planification des activités • Exiger que les organisations démontrent la conformité de leurs décisions principales en matière de nomination avec leurs plans des RH • Collaborer avec l'AGRHFPC à l'élaboration d'une approche intégrée de la planification des RH qui tienne compte des exigences clés en matière de nomination • Gérer les attentes liées au système de dotation et veiller à ce que les gestionnaires comprennent les valeurs de dotation • Continuer de diffuser les attentes prévues dans le Cadre de nomination de la CFP, y compris la capacité des ministères d'analyser les données liées à la dotation et d'évaluer les tendances et les risques • Surveiller le respect des valeurs de dotation et fournir de la rétroaction en temps opportun • Améliorer et harmoniser les systèmes aux fins de la collecte de données, de la surveillance et de la production de rapports

SECTION IV – AUTRES POINTS D'INTÉRÊT

PROFIL DE RISQUES ET ENJEUX ORGANISATIONNELS

La CFP s'expose à des risques et enjeux de taille en mettant en œuvre un système de dotation modernisé. Le tableau ci-dessous présente un résumé des risques et enjeux provenant des environnements externe et interne. Il comprend une évaluation de la portée du risque et de l'enjeu, une description de son incidence possible, de même que les stratégies et les plans que la CFP adoptera pour y faire face.

RISQUES	ÉVALUATION	INCIDENCES	STRATÉGIES
---------	------------	------------	------------

Environnement externe

Capacité insuffisante de la collectivité des ressources humaines (RH)

- Pénurie importante de fonctionnaires du groupe PE pour mettre en œuvre le nouveau système de dotation
- Pénurie importante découlant du taux de roulement élevé et du grand nombre de départs à la retraite
- Proportion grandissante de spécialistes de la dotation inexpérimentés

- Incapacité des spécialistes en RH d'offrir aux gestionnaires d'embauche les avis et conseils dont ceux-ci ont besoin
- Nombre élevé et constant de demandes à la CFP en matière de conseils, de soutien et de formation concernant la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP), ainsi que de services de dotation et d'évaluation
- Défaut de mettre à profit les possibilités offertes par la nouvelle LEFP en matière de souplesse et d'innovation
- Possibilité de recréer l'ancien système de dotation
- Défaut de répondre entièrement aux attentes élevées quant à des améliorations immédiates au système de dotation

- Continuer d'offrir orientation et soutien au cours de la période de transition qui mènera à la pleine mise en œuvre de la LEFP
- Continuer d'appuyer le renforcement de la capacité de la collectivité des RH, la connaissance du Cadre de nomination de la CFP et la mise en commun des pratiques exemplaires
- Continuer de collaborer avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHFPC) et le Conseil des ressources humaines pour ce qui est de la dotation collective visant les postes du groupe PE

les politiques et les initiatives des ministères et organismes en matière de ressources humaines de par son rôle de surveillance indépendante.

La fonction d'évaluation interne de la CFP avait été confiée en avril 2005 à la Direction de la vérification interne et de l'évaluation. En avril 2006, à la suite de la mise en place de la nouvelle politique sur la vérification interne (2005) du gouvernement, cette fonction a été transférée à la Direction de la planification, des rapports ministériels et de l'évaluation de la CFP.

La politique d'évaluation interne est régie par le Comité exécutif de gestion (CEG) de la CFP, présidé par la présidente. Le CEG approuve les plans d'évaluation interne, les rapports et les recommandations et assure un suivi à cet égard.

En juillet 2006, le CEG a approuvé le plan d'évaluation interne 2006-2007, lequel vise de façon provisoire à aider les gestionnaires à fonctionner de façon efficace dans le contexte de la nouvelle LEFP. Ce plan appuie leurs efforts de planification, de suivi et de production de rapports concernant le rendement organisationnel. Il comprend également deux évaluations liées à la stratégie organisationnelle de gestion du risque de la CFP, lesquelles sont décrites dans le tableau ci-dessous.

Évaluation interne	Type d'évaluation	Statut	Date de fin prévue	Lien électronique menant au rapport
Système de ressource de la fonction publique (Volet 1 du SRFP)	Évaluation de la mise en œuvre d'une initiative de service (autre qu'un programme de subventions ou de contributions)	en cours	juin 2007	s.o.
Programme de recrutement des leaders en politiques	Évaluation de la mise en œuvre d'une initiative de service (autre qu'un programme de subventions ou de contributions)	en cours	juin 2007	s.o.
Lien électronique menant au plan de vérification interne et d'évaluation : non accessible à l'heure actuelle.				

Vérifications internes

La CFP a établi une fonction de vérification interne dont les activités sont encadrées par des normes professionnelles et les politiques du SCT. La CFP dispose de sa propre politique sur la vérification interne, régie par le Comité de vérification interne (CVI). La CFP affiche l'ensemble des vérifications effectuées sur son site Web à l'adresse suivante : http://www.psc-cfp.gc.ca/centres/internal_audits/index_f.htm.

La CFP a récemment pris des mesures visant à renforcer l'indépendance de sa fonction de vérification interne. En particulier, le CVI est maintenant composé de membres indépendants provenant de l'externe et le dirigeant ou la dirigeante de la vérification relève directement de la présidence.

Pour l'exercice 2006-2007, le comité a approuvé les trois vérifications suivantes : *Vérification de l'état de préparation des ressources humaines, Vérification de l'état d'avancement des contrôles en vue de la vérification externe des états financiers et Vérification du contrôle de la gestion des dépenses* (vérification de portée limitée). La première vérification figure déjà sur le site Web et les deux autres y seront bientôt affichées. La direction a présenté des plans d'action exhaustifs qui ont été versés dans les rapports de vérification. La mise en œuvre de ces plans d'action va bon train.

Certains projets approuvés dans le plan de vérification interne 2006-2007 sont toujours en cours. L'échéance prévue pour les prochains rapports est la suivante : Système de ressourcement de la fonction publique – volet I (examen préliminaire : hiver 2007) et Rapports financiers – cycliques (printemps 2007). Les vérifications portant sur la sécurité des technologies de l'information et sur la budgétisation en sont actuellement à l'étape de la planification et seront effectuées en partie au cours de l'exercice 2007-2008.

Les vérifications devant débuter en 2007-2008 sont les suivantes : Opérations régionales, Surveillance de l'obligation de rendre compte en dotation et Planification et rapports ministériels. Le plan de vérification interne relatif à l'exercice 2007-2008 sera examiné par le comité aux fins d'approbation au printemps 2007; il tiendra alors compte de l'évaluation des

Évaluations internes

La CFP a approuvé sa politique d'évaluation interne en 2004. Conformément à cette politique, il faut fournir des renseignements objectifs et fondés sur des données probantes concernant la pertinence, les résultats et l'efficacité des lignes directrices, des initiatives et des programmes établis par la CFP en tant qu'organisation aux termes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Le fait d'axer la fonction d'évaluation interne sur les lignes directrices, les programmes et les initiatives de la CFP en tant qu'organisation vise à distinguer la fonction d'évaluation interne de celle externe. Dans le cadre de cette dernière, la CFP évalue les pratiques,

TABLEAU 5 : SOURCES DE REVENUS DISPONIBLES ET NON DISPONIBLES

Revenus disponibles (Remarque 1)

	Revenus 2006-2007 prévus	Revenus 2007-2008 prévus	Revenus 2008-2009 prévus	Revenus 2009-2010 prévus
(en milliers de dollars)				
Services de dotation et évaluation				
Produits et services d'évaluation et de	6 256	6 000	6 000	6 000
counselling (Remarque 2)				
Total des revenus disponibles	6 256	6 000	6 000	6 000

Remarque 1 : La CFP ne prévoit pas recevoir des revenus non disponibles.**Remarque 2 :** En 2006-2007 et 2007-2008, la CFP a obtenu le pouvoir de dépenser ses revenus provenant des services et produits d'évaluation et de counselling. Ce même pouvoir sera demandé pour l'exercice 2008-2009 et au-delà.

TABLEAU 6 : RESSOURCES NÉCESSAIRES PAR DIRECTION GÉNÉRALE

2007-2008

	Intégrité des nominations et neutralité politique	Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	Services de évaluation et dotation	Total des dépenses prévues
(en milliers de dollars)				
Intégrité des nominations et neutralité politique	10 692	2 664	327	13 683
Politiques				
Vérification		9 155		9 155
Enquêtes				
Services de dotation et évaluation		6 867	41 921	41 921
Gestion ministérielle	6 139	9 821	14 732	30 692
Bureau des commissaires	220	353	529	1 102
Total	17 051	28 860	57 509	103 420

TABLEAU 2 : LIENS DE LA CFP AVEC LES SECTEURS DE RÉSULTATS DU GOUVERNEMENT DU

2007-2008 (en milliers de dollars)

Secteurs de résultats stratégiques du gouvernement du Canada : Affaires gouvernementales – protection et promotion de l'intégrité et de la neutralité politique des fonctionnaires au moyen de vérifications, d'examen et d'enquêtes à l'appui des valeurs de la fonction publique que sont l'équité, la transparence et la justice pour tous et toutes.

Budget

Activité de programme	Exploitation	Revenus disponibles	Total du budget	Total des dépenses figurant pas au budget principal des dépenses (Dépenses prévues ne (Remarque 1)	Total des dépenses prévues
Intégrité des nominations et neutralité politique	18 580		18 580	(1 529)	17 051
Surveillance de l'intégrité de la dotation	29 794		29 794	(934)	28 860
et neutralité politique					
Services de dotation et d'évaluation	60 832	(6 000)	54 832	2 677	57 509
Total	109 206	(6 000)	103 206	214	103 420

Remarque 1 : Les chiffres des ajustements comprennent les réallocations temporaires pour financer le travail continu sur la transformation des services de dotation et d'évaluation.

TABLEAU 3 : POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

Postes votés et législatifs	Libellé tronqué pour les postes votés et législatifs	Budget principal des dépenses 2007-2008	Budget principal des dépenses 2006-2007
80	Dépenses du programme	90 032	92 949
(S)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	13 174	13 068
	Total des postes votés et législatifs	103 206	106 017

TABLEAU 4 : SERVICES REÇUS À TITRE GRACIEUX

(en milliers de dollars)		2007-2008
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	9 473	
Cotisations de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et coûts payés par le Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) (excluant le fonds renouvelable); cotisations de l'employeur au régime d'avantages sociaux des employés et coûts payés par le SCT	5 018	
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement des compétences Canada	121	
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par le ministère de la Justice	618	
Services de vérification fournis par le Bureau du vérificateur général	81	
Autres	-	
Total des services reçus à titre gracieux pour 2007-2008	15 311	

TABLEAU 1 : DÉPENSES PRÉVUES ET ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN DE L'ORGANISME

(en milliers de dollars)					Par activité de programme				
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Intégrité des nominations et neutralité politique	Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	Services de dotation et évaluation	Budget principal des dépenses (brut)	Moins : Revenus disponibles (Remarque 1)
2009-2010	2008-2009	2007-2008	2006-2007	2005-2006	18 580	18 580	29 794	48 633	43 639
18 580	18 580	29 794	25 688	68 053	112 017	109 206	97 007	92 013	6 000
6 000	6 000	106 017	103 206	97 007	92 013	92 013	92 013	92 013	92 013
Total du budget principal des dépenses					Rajustements				
					3 808	Report du budget de fonctionnement	Economies en matière d'approvisionnement – Comité d'examen	(460)	Autorisations de dépenses disponibles à même le crédit
					(1 247)	Autres	Conventions collectives	1 240	Système de ressources de la fonction publique (SRFP) –
					(4 703)	report des ressources de l'exercice 2006-2007 à 2007-2008	Ajustement afin de concilier avec le meilleur rapprochement des	(770)	dépenses
					214	Services et produits d'évaluation et de counselling (Remarque 1)	Dépenses	6 000	Recettes à valoir sur le crédit
					(1 572)	Intégrité des nominations et neutralité politique	Intégrité de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	(1 002)	Services de dotation et évaluation
					(1 002)	Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	Services de dotation et évaluation	2 574	2 574
					7 200	Système de ressourcement de la fonction publique	Total des rajustements	(2 132)	214
					99 213	Total des dépenses prévues (Remarque 3)	Moins : Revenus non disponibles	-	16 957
					114 003	Total des dépenses de la CFP	Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	111 972	118 731
					1 014	Équivalents temps plein		1 002	1 015

Remarque 1 : En 2006-2007 et 2007-2008, la CFP a obtenu le pouvoir de dépenser ses revenus provenant des services et produits d'évaluation et de counselling. Ce même pouvoir sera demandé pour l'exercice 2008-2009 et au-delà.

Remarque 2 : Les chiffres de réalignement interne comprennent les réallocations temporaires afin de financer le travail continu sur la transformation des services de dotation et d'évaluation.

Remarque 3 : La différence entre les dépenses prévues de 2007-2008 et celles de 2008-2009 provient essentiellement de l'écart dans le financement annuel du PMDFP, dont 4 900 000 \$ (incluant les cotisations aux RASE) a été reporté de l'exercice 2006-2007 à 2007-2008.

- **Le Parlement**, à qui elle rend compte de l'intégrité globale du système de nomination et de la neutralité politique de la fonction publique. Elle le fait au moyen de rapports réguliers et spéciaux, y compris ceux qui portent sur les conclusions des vérifications, de la comparution devant des comités (par exemple : le Comité permanent des opérations gouvernementales et des prévisions budgétaires, le Comité permanent des langues officielles, le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique, le Comité sénatorial permanent des finances nationales et le Comité sénatorial permanent des droits de la personne) et de communications directes avec les parlementaires, au besoin. En outre, la CFP maintient son indépendance en matière d'interprétation et d'exercice de ses pouvoirs dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes.
- **Le greffier du Conseil privé**, qui est le chef de la fonction publique et avec qui la CFP assure un soutien au renforcement et au renouvellement de la fonction publique.
- **L'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada** (AGRHFP), dont le mandat est de coordonner la mise en œuvre générale de la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* et de la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes.
- **L'École de la fonction publique du Canada** (EFPC), qui est le principal fournisseur de services d'apprentissage de la fonction publique du Canada et que la CFP consulte en vue d'assurer aux ministères et organismes un soutien, ainsi que des outils d'apprentissage.
- **Les autres organisations qui appuient le Parlement**, qui fournissent le soutien par le biais de vérifications indépendantes et d'activités de surveillance et avec lesquelles la CFP échange de l'information sur les rôles, responsabilités et enjeux relatifs à l'appui au Parlement.
- **Le Comité consultatif des sous-ministres responsables de la gestion des ressources humaines** (CCSMGRH), avec qui elle discute des nouveaux enjeux et des principales initiatives, puis examine l'uniformité des politiques et l'harmonisation des priorités et des ressources entre les organisations.
- **Le Conseil consultatif de la Commission de la fonction publique**, qui organise des réunions ordinaires avec les ministères et organismes et les agents et agentes de négociation auxquelles la CFP participe afin de discuter des problèmes et d'obtenir des conseils relativement aux responsabilités de la CFP en vertu de la nouvelle LEFP.
- **Les gestionnaires d'embauche et les spécialistes des ressources humaines**, qui, conjointement avec la CFP, sont responsables de la mise sur pied d'un système modernisé de gestion des ressources humaines devant profiter à la population canadienne.
- **Le Conseil des ressources humaines (CRH)**, qui travaille en partenariat avec les organisations responsables des ressources humaines dans les ministères, les organismes centraux et la CFP. Son objectif est de cerner et de traiter les préoccupations et les intérêts en matière de gestion des ressources humaines en ce qui a trait aux questions stratégiques de ressources humaines.
- **Les universitaires et les spécialistes externes**, avec qui elle collabore afin d'élaborer des pratiques efficaces et novatrices conformes au Cadre de nomination, de renforcer l'approche de la CFP à l'égard de la surveillance et de mettre au point un nouveau régime visant les activités politiques des fonctionnaires.
- **Les organisations internationales et les organismes de protection du principe du mérite, tant à l'échelle nationale qu'à l'étranger**, avec qui la CFP met en commun des renseignements sur les principales nouveautés et les pratiques exemplaires.
- **Les fonctionnaires fédéraux**, qui reçoivent son soutien pour ce qui est de gérer leur carrière et de poser leur candidature à des postes, et les Canadiens et Canadiennes, à qui la CFP assure l'accès à un large éventail de possibilités d'emploi pleines de défis dans la fonction publique.

La vice-présidente principale, Politiques, assume des fonctions essentielles d'élaboration de politiques et de surveillance à l'appui de la LEFP. La vice-présidente principale rend compte de l'interprétation, de l'application et de l'élaboration de lignes directrices en vertu de la LEFP, notamment des aspects liés à l'équité, à la diversité et aux activités politiques des fonctionnaires. Elle a aussi le mandat de négocier, de surveiller et d'évaluer la manière dont les administrateurs généraux et administrateurs générales exercent les pouvoirs de dotation qui leur sont délégués; de recommander des mesures correctives, au besoin; de gérer l'administration des droits de priorité; de contribuer à la vision axée sur l'avenir de la CFP à titre d'organisme indépendant; d'élaborer des cadres de politiques stratégiques; de gérer la production du rapport annuel de la CFP; puis, de coordonner, avec les organismes centraux et les ministères, la pleine mise en œuvre de la LEFP.

La vice-présidente, Vérification, effectue des vérifications, des études et des évaluations indépendantes dans toute la fonction publique afin de fournir renseignements objectifs, avis et assurance au Parlement, puis en dernier ressort aux Canadiens et Canadiennes, quant à l'intégrité du processus de nomination et à la protection du principe du mérite et de l'impartialité. De plus, la vice-présidente, Vérification, livre des données et des analyses portant sur les nominations pour appuyer le rôle de surveillance de la CFP et les besoins en matière d'information des ministères et organismes.

La vice-présidente, Enquêtes, effectue des enquêtes et prône l'utilisation d'autres méthodes de résolution de conflits. La vice-présidente a le mandat de mener différents types d'enquêtes relatives aux processus de nomination externe, aux processus de nomination interne non délégués, aux allégations portant sur des nominations entachées d'influence politique ou de fraude et aux activités politiques irrégulières. Elle effectue également des enquêtes relatives aux processus de nomination interne délégués, à la demande des administrateurs généraux et administratrices générales. De plus, la vice-présidente, Enquêtes, dirige des audiences d'appel et des enquêtes portant sur la sélection et les processus de dotation amorcés sous le régime de l'ancienne LEFP.

Le vice-président, Services de dotation et d'évaluation, élabore, met en œuvre et fournit des systèmes, des programmes et des produits et services de recrutement, de dotation et d'évaluation pour toute la fonction publique. Il offre en outre des services de recrutement à tous les clients et des services de dotation aux organisations (qu'elles détiennent ou non des pouvoirs délégués) qui requièrent les services de la CFP ou qui ont perdu une partie ou l'ensemble de leurs pouvoirs délégués à la suite d'une activité de surveillance de la CFP. Enfin, le vice-président élabore et met en œuvre des stratégies, des politiques et des structures en matière de services.

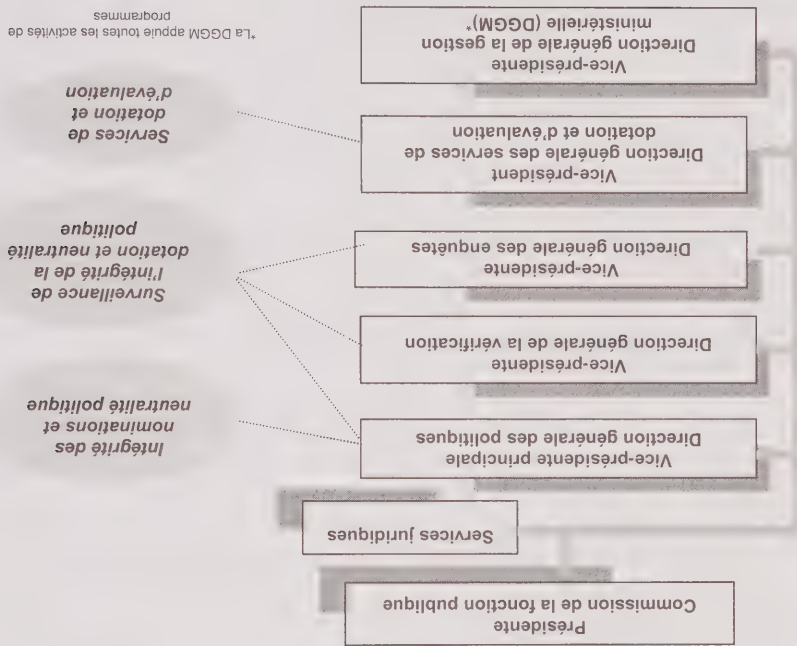
La vice-présidente, Gestion ministérielle, élabore et surveille les cadres et les politiques de planification de gestion ministérielle liés au Cadre de responsabilisation de gestion, aux finances, à la gestion des ressources humaines, aux technologies de l'information, aux communications et à d'autres services administratifs et de soutien. Elle fournit également des services et des systèmes centraux à l'appui de tous les programmes de la CFP, y compris les bureaux de la présidente et des commissaires. En outre, elle formule et met en œuvre des politiques, des plans, des lignes directrices, des normes, des processus et des procédures visant à appuyer le processus décisionnel de la Commission.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

INFORMATION ORGANISATIONNELLE ET RESPONSABILISATION

La Commission de la fonction publique (CFP) est un organisme indépendant qui rend compte au Parlement de toute question relevant de sa compétence. La Commission est composée d'une présidente ou d'un président et d'au moins deux commissaires à temps partiel nommés pour une période maximale de sept ans. La présidente ou le président est nommé par le gouvernement en conseil ou le gouverneur en conseil. La présidente ou le président est nommé par commission sous le grand sceau, après approbation par résolution du Sénat et de la Chambre des communes. La présidence est actuellement occupée par Maria Barrados, puis Manon Vennat et David Zussman sont les deux commissaires. La présidente agit à titre de première dirigeante et elle rend des comptes à la Commission en vertu de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), ainsi qu'au ou à la ministre de Patrimoine canadien relativement à certaines fonctions et responsabilités en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

En tout, cinq directions générales, chacune chapeautée par un vice-président ou une vice-présidente, appuient la présidente dans son rôle de première dirigeante et contribuent à l'atteinte des résultats stratégiques de la CFP. L'organigramme ci-dessous présente la structure interne de la CFP et la responsabilisation au sein de celle-ci.



mesure que la nature du travail changera. Au cours de cette période de planification, la CFP se concentrera sur les initiatives ci-dessous.

Engagements

- En réponse au taux de roulement élevé et à l'augmentation des départs à la retraite, avoir recours à des répertoires de préqualification, aux possibilités de perfectionnement et à des programmes et stratégies connexes afin de renforcer la capacité de la CFP en matière de ressourcement et de leadership.
- Mettre en œuvre un modèle de planification de la relève pour tous les postes clés.
- Améliorer les outils, les systèmes et les pratiques de gestion des données en matière de RH de façon à pouvoir atteindre les objectifs opérationnels actuels et futurs.
- Investir dans les stratégies d'apprentissage et les occasions de formation afin que les membres du personnel puissent acquérir toutes les compétences nécessaires. Ainsi, la CFP sera en mesure d'assumer ses responsabilités en matière de surveillance et de fournir des avis éclairés et des services aux ministères et organismes.

La CFP a élaboré un plan des ressources humaines (RH) qui rend compte de ses besoins opérationnels croissants, qui comprend de solides pratiques de gestion des personnes et qui est intégré au processus de planification opérationnelle. Dans ce plan figurent les risques et les enjeux en matière de RH, de même que les stratégies à déployer à cet égard. Au cours des trois prochaines années, l'organisation devra relever le défi de recruter et de maintenir en poste du personnel de talent. Cette démarche permettra de combler les besoins actuels et futurs en effectif attribuables au taux de roulement élevé, au vieillissement de la main-d'œuvre et aux départs à la retraite qui y sont associés, de même qu'à la pénurie de compétences observable au fur et à

Renforcement de sa capacité en matière de ressources humaines

- Mettre en œuvre et élaborer, au besoin, des stratégies de financement à court et à long terme des activités de programmes qui ne sont pas financées à même les ressources internes disponibles à l'heure actuelle.
- Examiner et améliorer le Cadre de mesure du rendement de la CFP afin de s'assurer de disposer de renseignements clés sur le rendement et pouvoir prendre des décisions efficaces.
- Mettre à l'essai un système de compte rendu du temps qui permette l'utilisation et la répartition efficaces des ressources.
- Mettre au point un plan stratégique de gestion de l'information (GI), ce qui comprend l'élaboration d'une structure de gouvernance et de responsabilisation, d'une politique, d'une stratégie, ainsi que d'une vision en matière de GI, et la mise à l'essai d'un système de gestion des dossiers, des documents et de l'information (SGDDI).
- Mettre en œuvre le plan d'action découlant du processus d'évaluation du CRG.
- Améliorer les stratégies de gestion des technologies de l'information (TI) qui permettent la répartition efficace, efficiente et rentable des ressources en TI; puis, investir dans ce domaine. L'objectif visé est de répondre aux besoins en matière de technologies qui sont en constante évolution et d'atténuer les risques éventuels (p. ex. : soutien des fournisseurs et intégration, sécurité, désuétude et compatibilité des systèmes).
- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie appropriée qui permettra à la CFP de remplir ses obligations envers le Conseil du Trésor et d'atténuer les risques ciblés en ce qui a trait aux nouvelles normes de sécurité relatives aux systèmes de TI.

Engagements

La CFP continue de respecter son engagement de bâtir une structure de responsabilisation en gestion solide et efficace qui lui permette de répondre à ses besoins et qui corresponde à son statut d'organisme indépendant. En 2006-2007, elle a entrepris un processus d'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG). Cette démarche lui a permis de s'assurer que toutes les pratiques en matière de finances, de ressources humaines et de gestion de l'information sont intégrées et qu'elles appuient efficacement son objectif de devenir une organisation modèle.

La CFP continuera de respecter les nouvelles priorités découlant de la LMFP et de la LEFP. Il lui faudra toutefois des fonds supplémentaires à long terme pour être en mesure d'assumer ses responsabilités en vertu de la nouvelle LEFP. Si la CFP n'obtient pas ces fonds, elle risque de devoir mettre de côté des activités clés ou réduire les services offerts dans des secteurs importants.

Gestion axée sur l'excellence

La CFP s'est engagée à devenir une organisation modèle. À cette fin, elle mettra tout en œuvre pour s'assurer de posséder la capacité organisationnelle et la marge de manœuvre voulues. Cette démarche lui permettra de s'adapter de façon efficace et efficiente à l'environnement de travail en constante évolution, de saisir les occasions qui se présentent et de faire face aux nouveaux risques. Pour ce faire, la CFP continuera d'effectuer ce qui suit au cours des trois prochaines années :

- bâtir une organisation et une structure de gestion permettant de gérer les nouveaux risques et possibilités et d'appuyer le rôle de la CFP à titre d'organisme indépendant relevant du Parlement;
- améliorer la gestion des ressources financières, humaines et informationnelles et les intégrer dans un cadre de planification;
- constituer un effectif productif, durable et souple.

Amélioration de la structure de gestion et des affaires parlementaires

Au cours des trois prochaines années, la CFP continuera d'évoluer afin de s'acquitter de son nouveau mandat découlant de la LEFP et de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP). Elle sera attentive aux besoins de ses clients, qu'il s'agisse de ministères ou d'organismes, et elle remplira son mandat de surveillance auprès du Parlement. Pour ce faire, il est important d'adopter une structure de gestion qui rende compte de la nouvelle réalité du milieu de travail. Il est également primordial d'être en mesure de gérer efficacement et d'atténuer les risques externes.

Engagements

- Se préparer en vue de la nomination de deux nouveaux commissaires à temps partiel à la CFP.
- Continuer d'entretenir de bons rapports avec le Parlement et de renforcer la capacité de la CFP à répondre avec efficacité et efficience aux parlementaires en ce qui a trait aux nouveaux enjeux dans son champ de compétence.

Amélioration des pratiques en matière de finances et de gestion

La CFP continue d'être proactive lorsqu'il s'agit d'améliorer ses pratiques de gestion. Elle a procédé, entre autres, à la mise en œuvre de la nouvelle politique du Secrétariat du Conseil du Trésor sur la vérification interne, à la préparation d'états financiers faisant l'objet d'une vérification indépendante et au lancement d'un processus de planification intégrée. L'organisation a également utilisé de façon rigoureuse les pratiques opérationnelles, y compris le budget base zéro. Cette approche lui permet de redistribuer les fonds de façon continue en fonction des priorités établies et des résultats à atteindre en matière de productivité et de rendement.

L'organisation a déjà pris toutes les mesures nécessaires afin de libérer des fonds supplémentaires à l'interne au moyen de gains d'efficacité. Elle a ainsi réaffecté 6,1 millions de dollars à l'interne (y compris le Régime d'avantages sociaux des employés) afin d'assumer les

1.3.2 Évaluation

Par l'entremise du Centre de psychologie du personnel (CPP) de la CFP et des unités régionales de service à la clientèle, la sous-activité liée à l'évaluation permet de fournir des produits et services dans le domaine de l'évaluation. Elle le fait au moyen de travaux de recherche et d'élaboration, de consultation, d'évaluation et de counselling aux fins de dotation, de sélection et de perfectionnement dans l'ensemble de la fonction publique fédérale. Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés à l'évaluation afin de réaliser l'activité de programme 1.3.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
9 857	8 901	8 901

Remarque : En 2007-2008, les ressources financières comprennent 6 000 000 \$ en revenus disponibles provenant des produits et services d'évaluation et de counselling.

Engagements

- Fournir des produits et services d'élaboration, de mise en application, de recherche et de consultation liés à l'évaluation aux fins de recrutement, de sélection et de perfectionnement dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, au moyen de crédits et du recouvrement des coûts (volume prévu pour 2007-2008 : 1 70 000 examens administratifs, dont 80 000 évaluations de la langue seconde).
- Continuer d'élaborer et de mettre à jour les instruments et les procédures, notamment l'évaluation de langue seconde (ELS). La mise en œuvre du nouveau test d'expression écrite de l'ELS en anglais et en français est prévue pour 2007-2008. Quant à l'élaboration du nouveau test d'interaction orale de l'ELS, sa mise en œuvre progressive devrait commencer durant le même exercice. D'autres travaux de recherche et d'élaboration mèneront à la modification ou à la conception de 15 nouveaux produits d'évaluation.
- Établir la stratégie de mise en œuvre d'examen électroniques et, à cette fin, poursuivre la mise sur pied des installations relatives aux examens électroniques.
- Obtenir le pouvoir de réaffecter les revenus en 2008-2009 et le conserver par la suite.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS
Prestation de services d'évaluation conformes aux normes de service établies

- Pourcentage de services d'évaluation fournis conformément aux normes de service établies
 - Nombre de mesures d'adaptation prises dans le cadre d'évaluations
 - Nombre de nouveaux produits ayant été modifiés ou élaborés
 - Satisfaction des clients par rapport aux services d'évaluation
- Objectifs :
- Satisfaction de la clientèle et conformité avec les normes de service
 - Traitement du nombre de demandes prévu

Traitement et administration des évaluations de langue seconde (ELS) (interaction orale) en temps opportun

Indicateur de rendement : temps moyen d'exécution des ELS

Objectif : 10 jours

Fréquence des rapports : chaque mois

- Favoriser la mise en œuvre du recrutement électronique auprès des ministères et des organismes.
- Poursuivre la mise en œuvre du plan de transformation des activités de la DGSD, ce qui comprend des consultations auprès de la clientèle en vue d'évaluer les besoins et de cibler les améliorations à apporter aux services, notamment en ce qui a trait aux éléments suivants :
 - ▶ analyses de marché;
 - ▶ priorités et rationalisation des services;
 - ▶ conception, élaboration et mise à l'essai de nouveaux services ou de services améliorés;
 - ▶ stratégies de marketing et de communication;
 - ▶ stratégie de financement et pouvoirs en matière de recouvrement des coûts;
 - ▶ transfert des connaissances de l'équipe de transformation et fin de la période de transition.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Prestation de services de dotation conformes aux normes établies en matière de service

Stabilité de la demande de services de la CFP

Outils et systèmes électroniques permettant d'accroître l'efficacité des processus de dotation

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : pourcentage de services de dotation fournis conformément aux normes de service établies

Objectif : 100 %

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement : pourcentage de la part de marché occupée par les services de recrutement

Objectif : 70 %

Fréquence des rapports : chaque mois

Indicateurs de rendement :

- preuves statistiques de l'efficacité de la présélection et de la présentation des candidatures
- système électronique de dotation stable et fiable visant à appuyer les ministères et organismes pour ce qui est de la présentation de candidatures de personnes de l'extérieur

Objectif : à déterminer (les rapports de rendement du recrutement électronique sont en cours de préparation)

Fréquence des rapports : chaque année

1.3.1 Services de dotation

La sous-activité relative aux services de dotation comprend l'élaboration et la prestation de services, de systèmes, de programmes et de produits de dotation aux ministères et organismes, à la population canadienne et aux fonctionnaires.

Parmi les services de dotation de la CFP, mentionnons les services de dotation pour les postes de direction, les services généraux de recrutement, les programmes centraux de recrutement et un nombre croissant de services liés aux postes autres que ceux du groupe de la direction. Ces programmes et services visent à aider les ministères et organismes fédéraux à sélectionner des candidats et candidates afin de pourvoir des postes de divers groupes professionnels et niveaux à la fonction publique.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux services de dotation afin de réaliser l'activité de programme 1.3.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
47 652	42 306	44 512

Remarque : Les ressources financières comprennent le financement pour le projet de modernisation de la dotation de la fonction publique (PMDFP) qui s'élève à 12 000 000 \$ ainsi que la réaffectation temporaire de 7 800 000 \$ pour financer le travail continu sur la transformation des services de dotation et d'évaluation.

Engagements

- Offrir aux ministères et organismes ainsi qu'à la population canadienne et aux fonctionnaires des services, des produits et des programmes de recrutement généraux et centraux de qualité qui sont adaptés à la nouvelle LEFP, par l'intermédiaire des unités de services à la clientèle réparties dans tout le pays. Ces services comprennent un soutien relatif aux répertoires de candidates et candidats préqualifiés, des services de dotation dans les domaines où il y a pénurie et des services de dotation externe au moyen d'outils de dotation automatisés. Parmi les programmes centraux de recrutement, on trouve notamment le Programme fédéral d'expérience de travail étudiant, le Programme de recrutement postsecondaire et le Programme des adjoints de recherche (nombre de demandes prévu en 2007-2008 : 100 000 demandes pour les programmes centraux de recrutement et 6 510 demandes pour le recrutement général (environ 70 % de la demande totale de 9 300).
- Fournir aux ministères et organismes des services de dotation pour les postes de direction (nombre de demandes prévu en 2007-2008 : 500 mesures de dotation).
- Fournir des services et des programmes de dotation et de recrutement aux ministères et organismes qui ont perdu leurs pouvoirs délégués ou qui ne possèdent pas la capacité interne nécessaire en matière de ressources humaines (quatre organisations).
- Optimiser les possibilités offertes par la nouvelle LEFP et consulter la clientèle afin de favoriser la mise en œuvre des lignes directrices en matière de zone nationale de sélection.

La DGSE continuera d'appuyer les ministères afin de leur permettre de combler leurs besoins en dotation externe. Elle commencera également à offrir des services de dotation interne, principalement au moyen de répertoires de candidates et candidats préqualifiés.

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillerons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de l'activité de programme liée aux services de dotation et d'évaluation.

RÉSULTATS ATTENDUS

Produits et services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins de la clientèle et qui sont conformes à la nouvelle LEFP et aux résultats stratégiques de la CFP

INDICATEURS DE RENDEMENT
Indicateur de rendement : constatations des études et résultats des consultations auprès de la clientèle
Objetif : constatations satisfaisantes découlant des études
Fréquence des rapports : chaque année en fonction du plan triennal

Indicateur de rendement : constatations des vérifications, des études et des évaluations
Objetif : constatations satisfaisantes découlant des études
Fréquence des rapports : en fonction du plan des vérifications, des études et des évaluations

Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et évaluation


Description

L'activité liée aux services de dotation et à l'évaluation permet d'élaborer et de mettre à jour les systèmes de recrutement qui font le lien entre la population canadienne et les fonctionnaires à la recherche de possibilités d'emploi dans la fonction publique fédérale et les ministères et organismes responsables de l'embauche. L'activité fournit des services d'évaluation et des produits connexes, tels que recherche et développement, consultation, évaluation et counseling pouvant être utilisés pour le recrutement, la sélection et le perfectionnement dans toute la fonction publique fédérale. Cette activité inclut également l'offre de services, de programmes et de produits de recrutement aux ministères et organismes, à la population canadienne et aux fonctionnaires grâce à des unités de service à la clientèle situées partout au Canada.

Structure

Priorité 4 Prestation par la CFP de services de dotation et d'évaluation qui répondent aux besoins des gestionnaires délégués et des Canadiens et Canadiennes

Priorité 2 Renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement

	1.3.0	Services de dotation et évaluation
	1.3.1	Services de dotation
	1.3.2	Évaluation

Ressources connexes			
Ressources	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ressources financières (en milliers de dollars)	57 509	51 207	53 413
ETP	595	582	594

Remarque : Les ressources financières comprennent le financement pour le projet de modernisation de la dotation de la fonction publique (PMDFP) qui s'élève à 12 000 000 \$ ainsi que la réallocation temporaire de 7 800 000 \$ pour financer le travail continu sur la transformation des services de dotation et d'évaluation.

Certains pouvoirs de dotation qui sont maintenant délégués aux ministères et organismes étaient auparavant réservés à la CFP et exercés par la Direction générale des services de dotation et d'évaluation (DGSE). Celle-ci continue sa transition vers un nouveau modèle de prestation des services qui appuiera l'intégrité du système de dotation et qui répondra aux besoins des administrateurs généraux et administratives générales. La DGSE travaille en vue d'offrir une gamme élargie de services de dotation, qui vont au-delà de ce qui était offert auparavant (c'est-à-dire principalement des services de recrutement des cadres et des services généraux de recrutement et de dotation aux organisations qui ne possédaient pas les capacités requises au chapitre des ressources humaines ou qui avaient perdu leurs pouvoirs délégués). Entre-temps, une équipe de transformation contribuera au processus de transition vers le nouveau modèle et déterminera les options aux fins de la modification des mécanismes de financement.

Indicateur de rendement 3 : nombre de problèmes relatifs à la dotation réglés au moyen des modes alternatifs de règlement des conflits (MARC)
Objectif : établissement de pourcentages de référence relativement aux MARC en vertu de la nouvelle LEFP
Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement 4 : délai moyen pour rendre une décision dans le cadre d'une enquête
Objectif : 90 jours pour les enquêtes portant sur les erreurs ou omissions et objectif à déterminer pour les autres enquêtes dès que le délai sera analysé
Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement 5 : nombre de décisions renvoyées à la Cour fédérale ou au Tribunal de la dotation de la fonction publique et annulées par cette instance
Objectif : diminution du nombre de demandes de contrôle judiciaire accueillies par la Cour fédérale à la suite d'appels interjetés à l'encontre de décisions de la CFP
Fréquence des rapports : chaque année

1.2.3 Enquêtes et mécanismes d'intervention précocce

Les enquêtes, qui peuvent comprendre des mécanismes d'intervention précocce, permettent d'assurer le suivi des questions soulevées au sujet des nominations. Des enquêtes sont également menées lorsqu'il y a des allégations d'activités politiques irrégulières de la part de fonctionnaires.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux enquêtes et aux mécanismes d'intervention précocce afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)	
2007-2008	2008-2009
10 731	10 706
2009-2010	10 706

Engagements

- Mettre en œuvre la procédure et les cadres opérationnels relatifs aux enquêtes et les processus d'intervention précocce en vertu de la nouvelle LEFP.
- Mener les enquêtes autorisées en vertu de la nouvelle LEFP (et appliquer les processus d'intervention précocce, le cas échéant), évaluer la charge de travail associée aux enquêtes demandées par les administrateurs généraux et administratrices générales et évaluer la capacité de la Direction générale à répondre à ces demandes.
- Mener des enquêtes concernant des allégations d'activités politiques irrégulières.
- Régler les modalités administratives liées aux appels afin de terminer l'étude des dossiers reçus sous le régime de l'ancienne LEFP.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Réalisation efficace et rapide des enquêtes de la CFP

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement 1 : nombre de demandes d'enquête traitées par catégorie (processus de dotation externe, fraude, influence politique, activités politiques irrégulières)

Objectif : établir de données de référence aux fins des enquêtes effectuées en vertu de la nouvelle LEFP

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement 2 : nombre d'enquêtes effectuées par catégorie (processus de dotation interne non délégué, fraude, influence politique, activités politiques irrégulières)

Objectif : établir de données de référence aux fins des enquêtes effectuées en vertu de la nouvelle LEFP

Fréquence des rapports : chaque année

1.2.2 Vérifications, études et évaluations

La sous-activité liée aux vérifications, aux études et aux évaluations englobe la réalisation de vérifications, d'études et d'évaluations indépendantes et la présentation de rapports au Parlement sur l'intégrité du processus de nomination, la protection du mérite et la neutralité politique. Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux vérifications, aux études et aux évaluations afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
14 307	14 273	14 273

Engagements

- Elaborer un cycle et un plan de vérification pluriannuels fondés sur les risques pour les 80 organisations régies par la LEFP ayant signé des ententes de délégation.
- Effectuer des vérifications (vérifications à l'échelle des ministères et du gouvernement et vérifications de suivi), des études et des évaluations indépendantes qui sont pertinentes et répondent aux normes d'assurance de la qualité.
- Continuer de renforcer la capacité de la fonction de vérification par l'établissement d'un groupe responsable des méthodes professionnelles chargé d'élaborer une méthodologie en matière de vérification et du matériel de formation, l'examen du travail de vérification, la création d'un comité consultatif de la vérification indépendant et l'assurance de la conformité aux normes professionnelles.
- Appuyer la planification à long terme des vérifications et des études par l'élaboration d'un cadre d'évaluation en vue de l'examen quinquennal de la nouvelle LEFP.
- Produire des données et des analyses sur les nominations, et tenir un système de renseignements connexe afin d'appuyer le rôle de surveillance de la CFP et de contribuer à combler les besoins en information des ministères et organismes.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Vérifications, études et évaluations indépendantes effectuées conformément aux normes professionnelles et à un plan de surveillance fondé sur les risques

Objectifs :

Indicateur de rendement : nombre de vérifications, d'études et d'évaluations effectuées conformément aux plans approuvés et aux normes professionnelles

- 2007-2008 : six vérifications; quatre études statistiques et élaboration du plan en vue de l'examen quinquennal de la LEFP
- 2010-2011 : réalisation d'une évaluation indépendante visant à assurer que les vérifications sont effectuées conformément aux normes professionnelles
- examens internes de la qualité des vérifications, effectués de façon continue

Fréquence des rapports : chaque année

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Amélioration de l'efficacité du processus de responsabilisation entre la CFP et les administrateurs généraux et administratrices générales en ce qui a trait à la dotation et à l'impartialité politique

Amélioration de l'efficacité du processus de responsabilisation entre la CFP et les organismes distincts en ce qui a trait aux droits de mutation

Gestion efficace par la CFP d'un système de surveillance et de rétroaction

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : nombre de ministères qui satisfont entièrement aux exigences en matière de rapports concernant la dotation et l'impartialité politique
Objectif : 100 %

Fréquence des rapports : chaque année
Indicateur de rendement : nombre d'organismes distincts qui répondent entièrement aux exigences en matière de compatibilité
Objectif : 100 %

Fréquence des rapports : chaque année
Indicateur de rendement : pourcentage d'opérations de surveillance clés réalisées au cours du cycle annuel (comprend les lettres d'appel, les réponses des ministères et les commentaires ou les rencontres de rétroaction)
Objectif : 100 %

Fréquence des rapports : chaque mois

1.2.1 Surveillance

La sous-activité liée à la surveillance consiste à s'assurer que les ministères et organismes satisfont aux exigences de la LEFP dans un contexte où des pouvoirs leur ont été délégués. Cette surveillance englobe les tâches suivantes :

- Fournir une rétroaction et des analyses aux ministères en fonction de rapports, de visites et d'autres outils de surveillance afin de cibler les points à améliorer, les risques et les problèmes observables à l'échelle de la fonction publique;
- mettre en commun les pratiques exemplaires ou les défis;
- cerner les besoins en matière d'intervention.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services en matière de surveillance afin de réaliser l'activité de programme 1.2.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
3 822	3 813	3 813

Engagements

- Surveiller la délégation des pouvoirs de dotation à environ 80 organisations par la mise en œuvre d'une stratégie de gestion intégrée des risques prévoyant des activités de surveillance active, de collecte d'information et de production de rapports; mettre en œuvre des mesures correctives en cas de non-conformité.
- Surveiller les responsabilités de la CFP en ce qui a trait à la neutralité politique d'environ 85 organisations par la mise en œuvre d'une stratégie de gestion intégrée des risques prévoyant des activités de surveillance active, de collecte d'information et de production de rapports; mettre en œuvre des mesures correctives en cas de non-conformité.
- Examiner et améliorer les outils de responsabilisation et les programmes de surveillance liés à la dotation (surveillance du Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation et des bases de données), aux activités politiques et à la mutation de personnel provenant des organismes distincts.
- Surveiller si les ministères confirment que les anciens membres du personnel des cabinets de ministères qui participent à des processus de nomination interne annoncés satisfont aux critères établis et surveiller le mouvement du personnel entre les cabinets de ministères et la fonction publique au moyen de ces processus.
- Évaluer la compatibilité des programmes de dotation d'organismes distincts (jusqu'à 20 organismes) et surveiller ces programmes afin d'accorder des droits de mutation à leur personnel.

INDICATEURS DE RENDEMENT

RÉSULTATS ATTENDUS

Renforcement du mécanisme de surveillance de l'intégrité du système de dotation de la fonction publique fondé sur les risques

Indicateur de rendement : pourcentage des activités de surveillance (surveillance, vérifications, études et évaluations) dans chaque catégorie de risque
Objectif : à déterminer
Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement : nombre d'organisations de la fonction publique ayant des pouvoirs délégués dont le rendement en dotation ne répond pas à tous les critères essentiels établis dans le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation
Objectif : zéro
Fréquence des rapports : chaque année

Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique

Description

L'activité liée à la surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique veille à fournir un régime de responsabilisation pour la mise en œuvre de la politique et du cadre réglementaire en matière de nomination dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend la surveillance des ministères et organismes quant à la conformité aux exigences législatives, la conduite de vérifications, d'études et d'évaluations, l'exécution d'enquêtes et la présentation de rapports au Parlement sur l'intégrité de la dotation dans la fonction publique.

Structure

- Priorité 3 Surveillance appropriée et responsabilité devant le Parlement
- Priorité 2 Renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement

1.2.0 Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique

- 1.2.1 Surveillance
- 1.2.2 Vérifications, études et évaluations
- 1.2.3 Enquêtes et mécanismes d'intervention précoce

Ressources connexes

RESSOURCES	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ressources financières (en milliers de dollars)	28 860	28 792	28 792
ETP	264	264	264

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillerons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de l'activité de programme 2.

RÉSULTATS ATTENDUS

Mise en œuvre par les ministères des recommandations formulées dans les vérifications de la CFP

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : pourcentage de recommandations provenant des vérifications qui ont été mises en œuvre

Objectif : 100 %

Fréquence des rapports : chaque année

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Prise en compte adéquate des bénéficiaires de priorité aux fins de nomination

Application adéquate des dispositions de la LEFP liées aux activités politiques et visant les mises en candidature

Application adéquate du DELOFP

Efficacité et saine gestion des systèmes et des méthodes d'administration des nominations et des délégués

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : pourcentage de bénéficiaires de priorité qui ont été nommés

Objectif : placement efficace et rapide des bénéficiaires de priorité

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement : nombre de demandes de mise en candidature reçues et analysées aux fins d'obtention d'une permission de la CFP

Objectif : processus rapide d'analyse et d'approbation

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement : pourcentage de situations conformes au DELOFP

Objectif : diminution du nombre de situations non conformes par rapport à l'année précédente

Indicateur de rendement : constatations découlant de l'étude sur l'administration des pouvoirs de nomination non délégués

Objectif : constatations satisfaisantes

Fréquence des rapports : chaque année (fréquence déterminée par les plans des vérifications, études et évaluations)

1.1.3 Pouvoirs de nomination non délégués

La sous-activité liée aux pouvoirs de nomination non délégués consiste à administrer les pouvoirs qui ne sont pas délégués aux ministères et organismes, notamment la surveillance de l'administration des priorités en matière de dotation, l'examen des demandes de fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection et la surveillance de l'application du *Décret d'exemption concernant les langues officielles* dans la fonction publique, y compris l'approbation des prolongations et des exclusions.

Au cours de la prochaine période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux pouvoirs de nomination non délégués afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2007-2008	2008-2009	2009-2010
4 636	4 624	4 624

Engagements

- Surveiller les processus liés au droit de priorité afin de s'assurer que les organisations respectent les lois, les lignes directrices de la CFP et les pouvoirs délégués; assurer le suivi d'au moins 35 000 processus de dotation dans le cadre desquels les bénéficiaires de priorité doivent être pris en considération; vérifier le droit de priorité d'au moins 1 000 bénéficiaires et s'assurer qu'ils ont été informés de leurs droits et obligations; assurer l'intégrité des nominations non déléguées de bénéficiaires de priorité concernant d'anciens membres du personnel de cabinets de ministres et les membres du personnel du Bureau du Secrétaire du Gouverneur général, y compris la vérification de leur droit de priorité.
- Appuyer la mise en œuvre du nouveau régime visant les activités politiques en évaluant les demandes de fonctionnaires désireux de poser leur candidature en vue d'une élection fédérale, provinciale, territoriale et municipale; clarifier et communiquer les exigences à cet égard; assurer une formation aux représentants désignées et aux représentants désignés ainsi qu'au personnel des ministères et des organismes; assurer le suivi du rendement des ministères et organismes, en portant une attention particulière aux demandes concernant une élection municipale, lesquelles ont été visées pour la première fois par la LEFP à partir du 31 décembre 2005, et en rendre compte.
- Surveiller l'application du *Décret d'exemption concernant les langues officielles* dans la fonction publique (DELOFP) en examinant les données et les dossiers de toutes les organisations déléguées relativement à l'usage qui est fait des dispositions du DELOFP et à l'approbation de prolongations et d'exemptions en fonction des critères reconnus.

1.1.2 Pouvoirs de nomination délégués

La sous-activité liée aux pouvoirs de nomination délégués consiste à administrer la délégation des pouvoirs de nomination aux ministères et organismes grâce à des conseils et une aide en matière de dotation ainsi qu'à des produits et services d'apprentissage.

Au cours de la prochaine période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services de la sous-activité liée aux pouvoirs de nomination délégués afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
4 933	4 921	4 921

Engagements

- Assurer un soutien permanent aux organisations déléguées et aux intervenants de l'extérieur grâce à la formulation de conseils, d'interprétations, d'orientations, de présentations et au partage des pratiques exemplaires.
- Gérer les instruments de délégation et de responsabilisation en matière de nomination afin de veiller à ce que les pouvoirs de nomination et pouvoirs connexes appropriés soient confiés aux administrateurs généraux et administratrices générales.
- Fournir des outils et des produits afin de faciliter la gestion des pouvoirs de nomination et des pouvoirs connexes dans les organisations déléguées.
- Prendre des mesures afin de régler les lacunes relevées dans les organisations déléguées.

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Collectivité de gestionnaires subdélégués et de spécialistes des ressources humaines de mieux en mieux informés et pouvoirs délégués de mieux en mieux gérés

Obtention, par les ministères et organismes, de renseignements pertinents et précis ainsi que de conseils liés à leurs pouvoirs de nomination délégués au moment opportun

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : nombre total de mesures de soutien assurées

Objectif : augmentation de leur nombre par rapport à l'année précédente

Indicateur de rendement : pertinence et opportunité de l'information et des conseils fournis par la CFP évaluées au moyen d'un sondage auprès des membres du Conseil des ressources humaines (CRH); précision évaluée au moyen d'un processus de contrôle de la qualité

Objectif : sondage auprès du CRH et processus de contrôle de la qualité à élaborer en 2007-2008

Fréquence des rapports : chaque année

Résultats à atteindre

RÉSULTATS ATTENDUS

Lignes directrices, règlements et guides liés à la dotation et aux activités politiques conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP

Obtention par les ministères et organismes de renseignements stratégiques pertinents et précis ainsi que de conseils au moment opportun

INDICATEURS DE RENDEMENT

Indicateur de rendement : constatations découlant des vérifications, des études et des évaluations liées à la dotation et aux activités politiques

Objectif : constatations satisfaisantes

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement : pertinence et opportunité des renseignements stratégiques et de l'orientation assurés par la CFP évalués au moyen d'un sondage auprès des membres du Conseil des ressources humaines (CRH), précision des renseignements stratégiques et des directives à déterminer grâce à un processus de contrôle de la qualité

Objectif : sondage auprès du CRH et processus de contrôle de la qualité à mettre au point en 2007-2008

Fréquence des rapports : chaque année

1.1.1 Lignes directrices, règlements, décrets d'exemption et guides

La sous-activité liée aux lignes directrices, règlements et décrets d'exemption (DB) consiste à élaborer et à interpréter les lignes directrices, les règlements et les DB portant sur la dotation et les activités politiques, et à formuler conseils et orientation à cet égard. Cette sous-activité englobe les tâches suivantes :

- analyser les questions stratégiques, élaborer des options, consulter et concevoir et appliquer des moyens d'action;
- partager les pratiques exemplaires et assurer des conseils spécialisés, une orientation et des communications aux collègues et aux intervenants;
- assurer aide et conseils aux ministères et organismes pour ce qui est de promouvoir l'équité en matière d'emploi et d'établir une fonction publique qui reflète la diversité de la société canadienne.

Au cours de la période de planification triennale, la CFP affectera les ressources suivantes aux principaux programmes et services liés aux lignes directrices, aux règlements, aux décrets d'exemption et aux guides afin de réaliser l'activité de programme 1.1.0 et d'atteindre les résultats décrits ci-dessous.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
7 482	7 463	7 463

Engagements

- Adapter les moyens d'action, les règlements, les décrets d'exemption et les guides liés aux nominations et aux activités politiques, revoir les instruments, les directives et les outils existants ou en élaborer de nouveaux au besoin.
- Appuyer la mise en œuvre de la zone nationale de sélection (ZNS), en évaluer l'incidence et faire rapport sur la question.
- Contribuer à l'examen, par le Parlement, de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, mener des recherches et analyser les enjeux afin d'atteindre l'objectif d'une fonction publique représentative.
- Examiner les plaintes présentées au Tribunal de la dotation de la fonction publique, intervenir le cas échéant, et diffuser les leçons apprises.
- Accroître le dialogue avec le Parlement au sujet de l'intégrité du système de dotation et poursuivre l'application des mesures visant à renforcer la position de la CFP en tant qu'organisme parlementaire unique.

Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique

Description

L'activité liée à l'intégrité des nominations et à la neutralité politique permet d'élaborer et de maintenir un cadre stratégique et réglementaire dans le but d'assurer la protection de l'intégrité de la dotation dans la fonction publique et la neutralité politique. Cette activité comprend l'établissement de politiques et de normes, la prestation de conseils, d'interprétations et de lignes directrices ainsi que l'administration des pouvoirs délégués et non délégués en matière de nomination.

Structure

Priorité 1	Mise en œuvre de la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)
Priorité 2	Renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement
1.1.0	Intégrité des nominations et neutralité politique

1.1.1 Lignes directrices, règlement, décrets d'exemption et guides

1.1.2 Pouvoirs de nomination délégués

1.1.3 Pouvoirs de nomination non délégués

Ressources connexes

RESSOURCES	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ressources financières (en milliers de dollars)	17 051	17 008	17 008
ETP	156	156	156

Résultats à atteindre

Nous avons ciblé les résultats suivants et nous surveillons les indicateurs de rendement ci-dessous afin de nous assurer du bon déroulement de cette activité de programme.

RÉSULTATS ATTENDUS

Stratégies de recrutement et pratiques de dotation, conformes à la nouvelle LEFP et au résultat stratégique de la CFP, mises en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique

Indicateur de rendement 1 : constatations découlant de l'évaluation de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP

Objectif : constatations satisfaisantes découlant de l'évaluation
Fréquence des rapports : examen quinquennal de la LEFP

Indicateur de rendement 2 : nombre de délégations limitées ou supprimées par la CFP

Objectif : zéro (cinq cas signalés dans le Rapport annuel 2005-2006)

Fréquence des rapports : chaque année

Indicateur de rendement 3 : Nombre de plaintes au TDFP

Objectif : à déterminer

Fréquence des rapports : chaque année

Représentativité

Nombre de groupes visés par l'équité en matière d'emploi dont la représentation au sein de la fonction publique est inférieure à leur disponibilité au sein de la population active

Transparence

Façon dont les fonctionnaires perçoivent la transparence des processus de nomination

Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires

Objectif : 85 %

Fréquence des rapports : chaque année

Global
Résultats des activités de surveillance (suivi, vérifications, études, évaluations et enquêtes)

Objectif : constatations satisfaisantes découlant des activités de surveillance
Fréquence des rapports : chaque année

Stratégie de mesure du rendement : déterminer le nombre de comparutions éventuelles et réelles de la CFP devant des comités parlementaires et d'audiences des comités sur des sujets concernant la CFP
Objectif : niveau minimal à déterminer

Fréquence des rapports annuels : chaque année

- Nombre de comparutions
- CFP devant les comités parlementaires au regard du nombre de comparutions réelles
- Nombre d'audiences des comités portant sur des sujets concernant la CFP
- Nombre de rapports au Parlement

Mérite/Compétence
Énoncés de critères de mérite qui sont bien établis, évalués sous tous les angles et qui constituent la fondation des décisions de nominations

Façon dont les fonctionnaires perçoivent la compétence des personnes embauchées

Objectif : 85 % (76 % en 2005)
moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires

Fréquence des rapports : chaque année

Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au regard des exigences en matière de langues officielles

Objectif : zéro (242 en mars 2005)
des systèmes d'information de la CFP

Stratégie de mesure du rendement : évaluer ces situations au moyen de sondages périodiques, d'activités permanentes de surveillance et d'examen des allégations d'infractions
Objectif : à déterminer

Fréquence des rapports : chaque année

- Façon dont la population canadienne perçoit l'impartialité de la fonction publique
- Nombre de cas d'influence politique sur une décision de nomination relevés par la CFP chaque année
- Nombre de cas d'activités politiques irrégulières par des fonctionnaires ou des administrateurs généraux et administratrices générales relevés par la CFP chaque année

Justice
Façon dont les fonctionnaires perçoivent la justice des processus de nomination

Stratégie de mesure du rendement : évaluer la perception au moyen de sondages périodiques auprès des fonctionnaires
Objectif : 85 % (64 % en 2005)

Fréquence des rapports : chaque année

Accessibilité
Pourcentage d'emplois offerts au public et pour lesquels une zone nationale de sélection a été établie

Objectif : augmentation par rapport aux années précédentes; objectif final à déterminer (19 % en 2005, devrait passer à 35 % après avril 2006)

Fréquence des rapports : chaque année

SECTION II – ANALYSE DÉTAILLÉE PAR ACTIVITÉ DE PROGRAMME

RÉSULTAT STRATÉGIQUE

La Commission de la fonction publique (CFP) a un seul résultat stratégique à atteindre, à savoir :

Une fonction publique hautement compétente, non partisane et représentative, capable d'offrir des services dans les deux langues officielles et où les nominations sont fondées sur les valeurs que sont la justice, l'accessibilité, la représentativité et la transparence.

La CFP contribue à l'atteinte de ce résultat stratégique :

- en veillant à ce que la fonction publique soit non partisane et que les nominations faites dans l'ensemble de la fonction publique soient fondées sur le principe du mérite et exemptes de tout favoritisme politique ou bureaucratique;
- en collaborant avec les ministères et organismes afin de mettre en œuvre des stratégies de recrutement et des pratiques de dotation conformes aux valeurs de justice, d'accessibilité, de représentativité et de transparence, et à la nouvelle Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP);
- en renforçant la responsabilisation de la Commission vis-à-vis du Parlement au regard de la santé du système de dotation de la fonction publique.

Le Cadre de mesure du rendement de la CFP visant chaque niveau de l'architecture des activités de programmes fait actuellement l'objet d'une révision afin de suivre l'évolution du contexte. Le cadre proposé englobe une stratégie à court, à moyen et à long terme de production de rapports sur le rendement. Le présent document englobe principalement des mesures à court et à moyen terme qui peuvent faire l'objet d'un suivi et de rapports réguliers.

Le rapport annuel de la CFP (http://www.psc-cfp.gc.ca/index_f.htm) présente les résultats de notre surveillance des activités de dotation des ministères et organismes. Le rapport contient un aperçu des mesures prises et des progrès réalisés au regard de chaque élément de notre stratégie, à savoir la compétence, les langues officielles, l'impartialité, la représentativité, la justice, l'accessibilité, la transparence. Notre cadre de mesure du rendement a été élaboré en se fondant sur les résultats énoncés dans notre rapport annuel.

Le tableau ci-dessous précise les indicateurs de rendement, les stratégies de mesure et les cibles au regard desquels nous devons rendre compte de l'atteinte du résultat stratégique, chaque année. Au fil du temps, l'atteinte de ce résultat stratégique sera mesurée principalement en fonction des tendances à plus long terme relevées dans le cadre de l'analyse des données annuelles de la CFP, à partir des vérifications et des études en cours ainsi que de l'examen quinquennal de la nouvelle LEFP.

À cette fin, elle entend :

- offrir aux ministères et organismes des services de dotation intégrée adaptés aux besoins de la clientèle et à l'appui des valeurs de dotation de la nouvelle LEFP;
- promouvoir la fonction publique du Canada comme employeur de choix;
- appuyer la professionnalisation des conseillers et conseillères en dotation;
- favoriser l'utilisation d'innovations technologiques.

Le recours accru à la zone nationale de sélection pour recruter des candidats et candidates de l'extérieur au sein du gouvernement fédéral entraînera une augmentation du nombre de demandes d'emploi. La CFP croit que l'utilisation d'outils de présélection électronique est essentielle pour traiter ces demandes de manière efficace et efficiente.

Elle a donc mis au point un outil novateur de recrutement et de présélection en ligne – le Système de ressourcement de la fonction publique.

La Direction générale des services de dotation et d'évaluation continuera à travailler à la mise en place d'une solution électronique à plus long terme répondant à la fois aux processus de sélection externe et interne.

Priorité V – Évolution vers une organisation modèle

Afin d'assurer l'efficacité optimale de ses opérations et le rendement maximal des deniers publics, la CFP entend continuer à viser l'excellence en gestion. Une telle démarche est particulièrement nécessaire en cette période de changements majeurs tant pour la CFP que pour les membres de son personnel.

- Dans le domaine de la gestion des ressources humaines, la CFP élaborera des stratégies visant à contrer les répercussions importantes du roulement de personnel, à améliorer les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement pour le personnel, à accroître les communications internes et à renforcer la planification de la relève et le maintien du savoir.
- La budgétisation base zéro, la vérification des états financiers et un nouveau comité de vérification interne réunissant des membres de l'extérieur contribueront à renforcer les pratiques de gestion financière de la CFP.
- La CFP adoptera des méthodes de planification intégrée de ressources humaines, des activités et une technologie de l'information, et perfectionnera son cadre de mesure du rendement pour s'assurer de disposer de renseignements essentiels en vue de la prise de décisions visant une répartition efficace et efficiente des ressources.

La CFP cherchera à obtenir de nouvelles ressources pour renforcer sa capacité de surveillance du système de dotation et pour répondre aux nouvelles normes de sécurité du Conseil du Trésor en matière de technologie de l'information.

Dans l'ensemble, la CFP déploiera des efforts pour devenir une organisation modèle respectueuse des principes de la fonction moderne de contrôle et soucieuse des besoins et des préoccupations des membres de son personnel.

La CFP mène des enquêtes sur les nominations externes visées par la nouvelle LEFP, sur les processus de dotation entachés de fraudes présumées ou sur les allégations d'activités politiques irrégulières par des fonctionnaires. Elle peut également enquêter sur des questions de dotation interne à la demande des administrateurs généraux et administratrices générales.

- La Direction générale des enquêtes de la CFP s'emploie à régler les derniers appels découlant de l'ancienne LEFP et se concentre davantage au mandat d'enquête établi par la nouvelle LEFP.

La nouvelle loi attribue deux rôles additionnels à la CFP.

En effet, la *Loi* lui confère la qualité pour agir au nouveau Tribunal de la dotation de la fonction publique, ce qui lui donne l'occasion d'appuyer les décisions du Tribunal qui protègent les valeurs de dotation et respectent les lignes directrices et pratiques énoncées dans le Cadre de nomination de la CFP.

- La CFP élargira sa participation au travail du Tribunal selon l'augmentation de la charge de travail de ce dernier en ce qui a trait aux plaintes.

Comme elle assume des responsabilités plus importantes et plus complexes relativement à la protection de l'impartialité de la fonction publique, la CFP s'est dotée d'un certain nombre de mesures pour s'en acquitter.

- La CFP déploiera plus d'efforts pour assurer l'efficacité de la surveillance et des enquêtes portant sur les comportements politiques irréguliers des fonctionnaires.

Priorité IV – Prestation de services de dotation et d'évaluation de la CFP qui répondent aux besoins des gestionnaires délégués et des Canadiens et Canadiennes

En vertu de l'ancienne législation régissant la dotation, les ministères et organismes devaient se prévaloir de certains services de dotation auprès de la CFP. D'ores et déjà, dans la plupart des cas, ils peuvent se doter de services de dotation internes ou les obtenir ailleurs.

Pour bon nombre d'organisations, particulièrement celles de plus petite taille, c'est tout un défi à relever. Elles n'ont pas les outils nécessaires pour assurer elles-mêmes ces services ni pour assurer la surveillance des activités de fournisseurs externes.

Afin de répondre à ces besoins et à ceux d'autres clients éventuels, la CFP offre maintenant des services de recrutement, de renouvellement du personnel cadre et d'évaluation à titre facultatif. Ce service est offert par la Direction générale des services de dotation et d'évaluation.

La Direction générale adoptera une approche de dotation pour l'ensemble de la fonction publique visant à attirer et à maintenir en poste des personnes de talent pour répondre aux besoins actuels et futurs. Elle a mis de l'avant un vaste projet de transformation de ces activités afin d'élargir sa gamme de services, et se distinguer comme leader des pratiques modernes de dotation au sein de la fonction publique du Canada.

Priorité II – Renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement

Au nom du Parlement, la CFP surveille l'intégrité du système de dotation et l'impartialité politique de la fonction publique. Sa position en tant qu'organisme indépendant relevant du Parlement a été renforcée par la nouvelle LEFP. Ainsi, la Loi confère au Parlement un rôle plus important pour ce qui est de la nomination du président ou de la présidente de la CFP; elle permet également à la Commission de produire des rapports spéciaux au Parlement.

La CFP souhaite renforcer son indépendance afin d'améliorer sa capacité de surveiller efficacement le système de dotation. Selon elle, il y a deux façons d'y parvenir :

- en resserrant ses liens avec le Parlement : en 2007-2008, la CFP veillera à discuter davantage avec le Parlement de l'intégrité du système de dotation et de l'impartialité;
- en clarifiant sa position comme organisme indépendant : en 2007-2008, la CFP entend mener des discussions afin d'obtenir des dispositions pour un financement plus autonome, comme celles qui sont actuellement à l'étude et qui visent d'autres organismes appuyant le Parlement.

Priorité III – Surveillance appropriée et reddition de comptes au Parlement

Afin de pouvoir rendre compte au Parlement de la protection de l'intégrité des nominations dans la fonction publique et de l'impartialité de cette dernière, la CFP a mis au point un ensemble de mécanismes de responsabilisation et d'outils de surveillance. En 2007-2008, elle prévoit renforcer ces mécanismes et outils, et se doter de la capacité nécessaire pour les mettre en œuvre, le cas échéant.

La CFP surveille et évalue le rendement des ministères et organismes et assure aux administratrices générales et administratrices générales une rétroaction à cet égard afin qu'ils puissent améliorer leurs processus de nomination.

- La CFP intégrera des changements à un seul outil clé, à savoir le Cadre de responsabilisation en gestion de la dotation, afin qu'il cible davantage les résultats et assure une rétroaction plus opportune aux ministères et organismes.

Les vérifications, les évaluations et les études statistiques permettent à la CFP d'examiner les activités de dotation menées par les ministères et organismes et d'analyser les questions pangouvernementales.

- La Direction générale de la vérification de la CFP dispose d'un plan pluriannuel lui permettant d'établir sa capacité de vérification, d'embaucher plus de vérificateurs et d'analystes, de renforcer ses pratiques professionnelles et de produire un plus grand nombre de rapports de vérification, d'évaluations et d'études. Elle a également entrepris l'élaboration d'un cadre et d'un plan en vue de l'examen législatif quinquennal touchant la nouvelle LEFP.

La nouvelle LEFP permet aux ministères et organismes de la fonction publique de transformer leurs processus de dotation. Toutefois, elle n'en garantit pas le succès. Les organisations doivent se doter de systèmes de nomination qui mettent à profit les possibilités offertes par la nouvelle loi. Elles doivent résister à la tentation de revenir à une situation qui leur est familière, à savoir revenir à l'approche de dotation fondée sur les règles.

Bien que les organisations aient fait des progrès quant à la mise en œuvre de la nouvelle LEFP, elles doivent poursuivre leurs efforts. Le but est de changer la culture, de manière à ce que les gestionnaires puissent faire des choix stratégiques de dotation fondés sur une planification adéquate de leurs besoins en ressources humaines. Il faut aussi contribuer à changer la culture qui impègne la gestion des ressources humaines (RH). Les organisations doivent également assumer de plus grandes responsabilités et une reddition de comptes accrue au regard de leurs décisions de dotation. Il va sans dire qu'il faut plus d'un an ou deux pour y parvenir.

La CFP a toujours la responsabilité de contribuer à ce processus de transformation. Ainsi, le Cadre de nomination de la CFP aide les administrateurs généraux et administratrices générales à se doter d'un système de nomination répondant aux besoins de leur organisation tout en respectant les exigences législatives, les valeurs de dotation et les lignes directrices de la CFP. En 2007-2008, la CFP prévoit :

- continuer à offrir soutien et conseils aux ministères et organismes sur les questions de dotation découlant de la nouvelle LEFP. À cette fin, elle tiendra des séances d'information spécialisées destinées aux professionnels des RH, notamment la série Ateliers fufés;
- continuer à revoir les instruments de délégation, le cas échéant, et à renforcer les outils susceptibles d'aider les ministères et organismes. Ces activités ont pour but d'inciter les gestionnaires et professionnels des RH à profiter des possibilités offertes par la nouvelle LEFP;

- évaluer ses lignes directrices et pratiques en matière de nomination afin de déterminer si des améliorations peuvent y être apportées. La CFP cernera les problèmes liés au système de dotation au moyen de consultations régulières, de la gestion des risques, de travaux de recherche et d'études analytiques. Elle élaborera de nouvelles lignes directrices en matière de dotation afin de répondre aux problèmes soulevés, soit prévoir le besoin de changement pour éviter d'avoir à présenter des réponses stratégiques ponctuelles;
- commencer à préparer l'évaluation quinquennale de la LEFP. À cette fin, des travaux stratégiques seront menés selon une perspective et une vision à plus long terme. Cette démarche permettra à la CFP de faire preuve de leadership dans ces secteurs de responsabilité, et de travailler en collaboration avec les autres intervenants;
- renforcer les lignes directrices en matière de zone nationale de sélection (ZNS) afin d'accroître l'accès des Canadiens et Canadiennes aux emplois de la fonction publique fédérale. Sous réserve des résultats des évaluations menées, l'application de ces lignes directrices sera élargie aux postes de niveau d'agent à l'échelle nationale le 1^{er} avril 2007, puis en décembre 2007, la ZNS sera obligatoire pour tous les postes, qu'il s'agisse de postes de niveau d'agent ou non.

Priorités de la CFP

La CFP a déterminé cinq priorités qui seront au centre de nos quatre activités de programmes pour les exercices 2007-2008 à 2009-2010. Bien qu'aucune nouvelle priorité n'ait été mise de l'avant, les révisions effectuées ont porté le nombre de priorités de quatre à cinq, assurant ainsi à la CFP une plus grande latitude et efficacité pour répondre à un environnement de travail changeant et à l'évolution des rôles dévolus par la nouvelle LEFP. Le tableau suivant présente les dépenses prévues par priorité.

Priorités	Type de priorités	Activité de programme	Dépenses prévues (en milliers de \$)		
			2007-2008	2008-2009	2009-2010
I. Pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP	Engagement	Intégrité des nominations et neutralité politique (révisé)	17 051	17 008	17 008
II. Renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement	Engagement	Toutes les activités de programmes	—	—	—
	Engagement	Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	28 860	28 792	28 792
III. Surveillance appropriée et reddition de comptes au Parlement	Engagement	Services de dotation et évaluation (révisé)	57 509	51 207	53 413
IV. Prestation de services de dotation et d'évaluation de la CFP qui répondent aux besoins des gestionnaires délégués et des Canadiens et Canadiennes	Engagement	Services de dotation et évaluation (révisé)	—	—	—
	Engagement	Toutes les activités de programmes	103 420	97 007	99 213
Total			103 420	97 007	99 213

Les dépenses prévues au regard des Services ministériels, soit la quatrième activité de programme de la CFP, ont été affectées à chaque priorité. Toutes les activités de programme de la CFP contribuent aux priorités II et V. C'est la raison pour laquelle il n'y a aucun établissement de coûts distinct. L'information financière détaillée présentée à la section II comprend la répartition des coûts des services ministériels, évalués à 32 475 000 \$ pour 2007-2008. Parmi ces coûts figurent les fonctions relatives au bureau de la présidente et des commissaires (1 102 000 \$), au secrétariat ministériel (796 000 \$), aux initiatives ministérielles (1 764 000 \$), aux finances et à l'administration (6 973 000 \$), à la planification ministérielle et aux rapports (1 348 000 \$), à la gestion des ressources humaines (4 684 000 \$), à la technologie de l'information (8 930 000 \$), aux communications et affaires parlementaires (4 408 000 \$), aux services de bibliothèque (681 000 \$), aux services juridiques (1 110 000 \$) et à la vérification interne (679 000 \$). La base de répartition des coûts des services ministériels fait actuellement l'objet d'une révision dans le but d'élaborer un nouveau modèle d'établissement des coûts pour nos activités de recouvrement des coûts.

Les coûts totaux des services ministériels ont augmenté dû à la décision de centraliser la prestation de certains services incluant l'approvisionnement d'équipements et de mobilier et la formation linguistique. Nous prévoyons que ceci augmentera l'efficacité et les contrôles de gestion dans ces secteurs.

La CFP doit donc s'assurer d'un nouveau financement lui permettant de s'acquitter intégralement de ses obligations en vertu de la nouvelle LEFP. La CFP doit trouver une solution pour appuyer la pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP à long terme, au moyen de consultations avec le Parlement et ses partenaires de la fonction publique. En outre, un tel financement lui permettrait de réagir avec efficacité et efficience dans un environnement de travail qui évolue rapidement.

Enfin, la CFP doit étoffer ses stratégies de planification de la relève et des RH afin d'être en mesure de faire face à une éventuelle pénurie de personnel qualifié. La CFP entend élaborer des processus de planification des RH plus rigoureux à l'interne et accroître la capacité et les compétences du personnel.

Principaux enjeux et risques pour la CFP

La CFP a cerné les principaux enjeux et risques qui sont liés à l'environnement complexe dans lequel elle évolue et adopté des stratégies pour y faire face (voir la section IV, Profil de risques et enjeux organisationnels).

Tout d'abord, il y a le manque de spécialistes qualifiés au sein de la collectivité des ressources humaines pour assurer aux gestionnaires le soutien nécessaire dont ils ont besoin, en vue d'assumer efficacement les rôles élargis de dotation prévus par la nouvelle LEFP. L'absence d'un tel soutien nuit donc à la capacité des gestionnaires d'assumer lesdits rôles qui leur sont dévolus par la LEFP.

La CFP continuera d'offrir aux ministères et organismes conseils et soutien. Elle entend collaborer avec des partenaires afin d'accroître la capacité en matière de ressources humaines au fil du temps. Un aspect qui n'est pas étranger à la situation actuelle est l'absence d'une planification efficace des ressources humaines (RH) dans de nombreux ministères et organismes. Cette lacune affaiblit à la fois la planification ministérielle et la qualité des mesures de dotation. La CFP fera la promotion des avantages de la planification et cernera les secteurs à risque, au besoin.

Compte tenu de la latitude accrue édictée par la nouvelle LEFP en matière de gestion, on s'expose toujours au risque que les décisions des gestionnaires d'embauche ne démontrent pas une utilisation appropriée des assouplissements en matière de dotation et ne protègent pas suffisamment le principe du mérite. En outre, la faiblesse des systèmes d'information liée au suivi et à la production de rapports, conformément à la LEFP, fera en sorte qu'il sera difficile de cerner ce type de problèmes et que cette vulnérabilité pourrait miner l'efficacité de la responsabilisation. La CFP entend continuer à communiquer ses attentes et à travailler avec les ministères et organismes afin d'assurer le respect des valeurs de dotation, puis améliorer et harmoniser les systèmes d'information sur les RH dans l'ensemble de la fonction publique.

Il est à noter que la CFP risque de perdre des clients intéressés à se prévaloir de ses services de dotation et d'évaluation si elle ne parvient pas à répondre adéquatement à la demande croissante et à l'évolution des exigences. Tout retard dans l'amélioration de la technologie visant à restructurer les processus de dotation et de recrutement peut aggraver cette situation et ralentir la mise en application des nouvelles lignes directrices concernant la zone nationale de sélection. En réponse à cette possibilité, la CFP mettra en œuvre sa nouvelle vision du service, mettra en application des normes nationales de service et améliorera la communication avec la clientèle. Elle prendra également les mesures nécessaires pour soutenir la technologie du ressourcement électronique au gouvernement.

Si la CFP ne réussit pas à augmenter sa capacité dans des secteurs comme la vérification, les enquêtes et les services, elle éprouvera de la difficulté à s'acquitter de son mandat élargi. Pour répondre aux préoccupations concernant sa capacité, la CFP entend mettre en œuvre un plan de vérification pluriannuel, terminer la restructuration de la Direction générale des enquêtes, puis recruter et former du personnel dans ces secteurs essentiels.

Comme la CFP est responsable de la surveillance de l'intégrité du système de dotation, ces enjeux et ces défis deviennent aussi les siens.

En outre, la CFP doit relever ses propres défis, à savoir : répondre aux demandes de services des clients, se doter de la capacité nécessaire dans les principaux secteurs visés par son mandat, mettre en place la technologie essentielle et renforcer les pratiques de gestion. La CFP doit, de plus, réorienter son travail quotidien, c'est-à-dire passer de la prestation de services obligatoires et du traitement des appels en vertu de l'ancienne LEFP à la surveillance de l'intégrité du système de nomination et à la prestation de services facultatifs. La CFP doit s'acquitter de ses obligations légales tout en assurant un soutien complet au gouvernement, particulièrement en cette période de transition et de renouvellement de la fonction publique.

La prochaine section traite de ces enjeux et risques.

mécanismes de responsabilisation et d'outils de surveillance. Lorsque la CFP cernie des risques liés au système de nomination, elle recommande des changements à apporter. En outre, elle peut imposer une sanction aux organisations ou imposer des conditions sur la façon dont celles-ci exercent les pouvoirs délégués. Dans des cas exceptionnels, la CFP peut leur retirer ces pouvoirs. La CFP veille également à ce que l'ensemble du système de nomination fonctionne efficacement et protège l'impartialité de la fonction publique. Chaque année, elle rend compte au Parlement de l'intégrité du système et peut produire des rapports spéciaux à l'intention du Parlement sur des questions urgentes ou importantes.

Protection de l'impartialité

Depuis la création de la Commission en 1908, la protection d'une fonction publique non partisane a toujours fait partie de son mandat et de ses traditions. En vertu de la nouvelle LEFP, un régime renforcé en matière d'activités politiques a été mis sur pied afin d'établir un équilibre entre le droit des fonctionnaires de participer au processus politique et le besoin de protéger l'impartialité de la fonction publique.

La CFP a en effet élaboré un règlement sur les activités politiques qui décrit le processus de demande de permission et d'approbation d'une telle demande présentée par des fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection fédérale, provinciale et, pour la première fois, à une élection municipale. En outre, la CFP a élaboré un guide et un outil d'autoévaluation traitant des droits et obligations des fonctionnaires à cet égard. La CFP peut également mener une enquête sur toute allégation de conduite politique irrégulière par les fonctionnaires.

L'expérience acquise au cours de la dernière année en ce qui a trait au nombre élevé de demandes de fonctionnaires désireux de poser leur candidature à une élection municipale indique qu'il faut déployer encore plus d'efforts pour clarifier et communiquer les exigences de ce processus. La CFP entend mettre en œuvre de nouvelles mesures afin de surveiller et d'évaluer de façon plus globale le rendement des ministères et organismes pour ce qui est d'aider à protéger l'impartialité de la fonction publique, et de rendre compte de l'efficacité de ces mesures.

Environnement complexe

La fonction publique du Canada fait face à d'importants enjeux et risques dans sa démarche pour instaurer un système de dotation délégué. On note au sein de la collectivité des ressources humaines un manque de spécialistes qualifiés pour appuyer les gestionnaires qui doivent maintenant s'acquitter des responsabilités additionnelles qui leur ont été déléguées en matière de dotation. Il y a inégalité entre la mise en œuvre des exigences en matière de responsabilisation et la conformité à ces exigences. Les systèmes d'information de gestion ne sont pas à la hauteur des attentes à cet égard. Bon nombre de ministères et d'organismes ont continuellement besoin d'orientation et de soutien pour mener leurs activités de dotation en vertu de la nouvelle LEFP.

Dans l'ensemble, il est possible que l'intégrité du nouveau système de dotation soit mise en péril et que la fonction publique ne puisse profiter des possibilités prévues par la nouvelle législation.

Contexte opérationnel

Le mandat de la CFP comporte deux aspects distincts.

Premièrement, la CFP surveille l'intégrité du système de nomination au nom du Parlement. Pour y parvenir, la CFP doit être à la fois indépendante du gouvernement et près du Parlement. Deuxièmement, la CFP assure des services de dotation et d'évaluation aux ministères et organismes de la fonction publique. À cette fin, la CFP doit comprendre les besoins des professionnels et des gestionnaires d'embauche en matière de ressources humaines, et y répondre.

Travail avec les ministères et organismes

La CFP doit s'acquitter de ce mandat dans le contexte d'une période de transition touchant la façon de doter les postes au sein de la fonction publique. La nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) encourage la CFP à déléguer ses pouvoirs de nomination aux administrateurs généraux et administratrices générales et, par leur entremise, aux gestionnaires dont ils sont responsables. Cette démarche a pour but d'offrir aux gestionnaires de très nombreuses possibilités d'embaucher, de gérer et de diriger les membres de leur personnel de façon à répondre aux besoins des Canadiens et Canadiennes tout en respectant le cadre législatif en vigueur.

À fin de profiter pleinement de la nouvelle législation entrée en vigueur le 31 décembre 2005, la fonction publique fédérale doit changer. Les agents et agentes des ressources humaines, les gestionnaires et les cadres supérieurs doivent comprendre leurs nouveaux rôles et les nouvelles possibilités qui leur sont offertes pour doter en personnel leur organisation. Ils doivent faire la transition d'une approche fondée sur les règles à une approche axée sur les valeurs.

À fin de faciliter ce changement de culture, la CFP travaille en collaboration avec l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et l'École de la fonction publique du Canada afin d'offrir une formation, un soutien et une orientation aux professionnels des ressources humaines et aux gestionnaires de l'ensemble de la fonction publique. En outre, la CFP offre des services facultatifs de dotation et d'évaluation aux ministères et organismes au fur et à mesure qu'ils assument leurs nouvelles responsabilités en vertu de la LEFP.

Surveillance de l'intégrité du système

Parallèlement à son étroite collaboration avec les ministères et organismes, la CFP doit s'acquitter de ses responsabilités à l'endroit du Parlement.

La Commission doit s'assurer que les administrateurs généraux et administratrices générales exercent leurs pouvoirs délégués de façon appropriée et respectent les valeurs et principes énoncés dans la nouvelle loi. Pour y parvenir, elle a mis en œuvre toute une gamme de

Contribution aux résultats du gouvernement du Canada

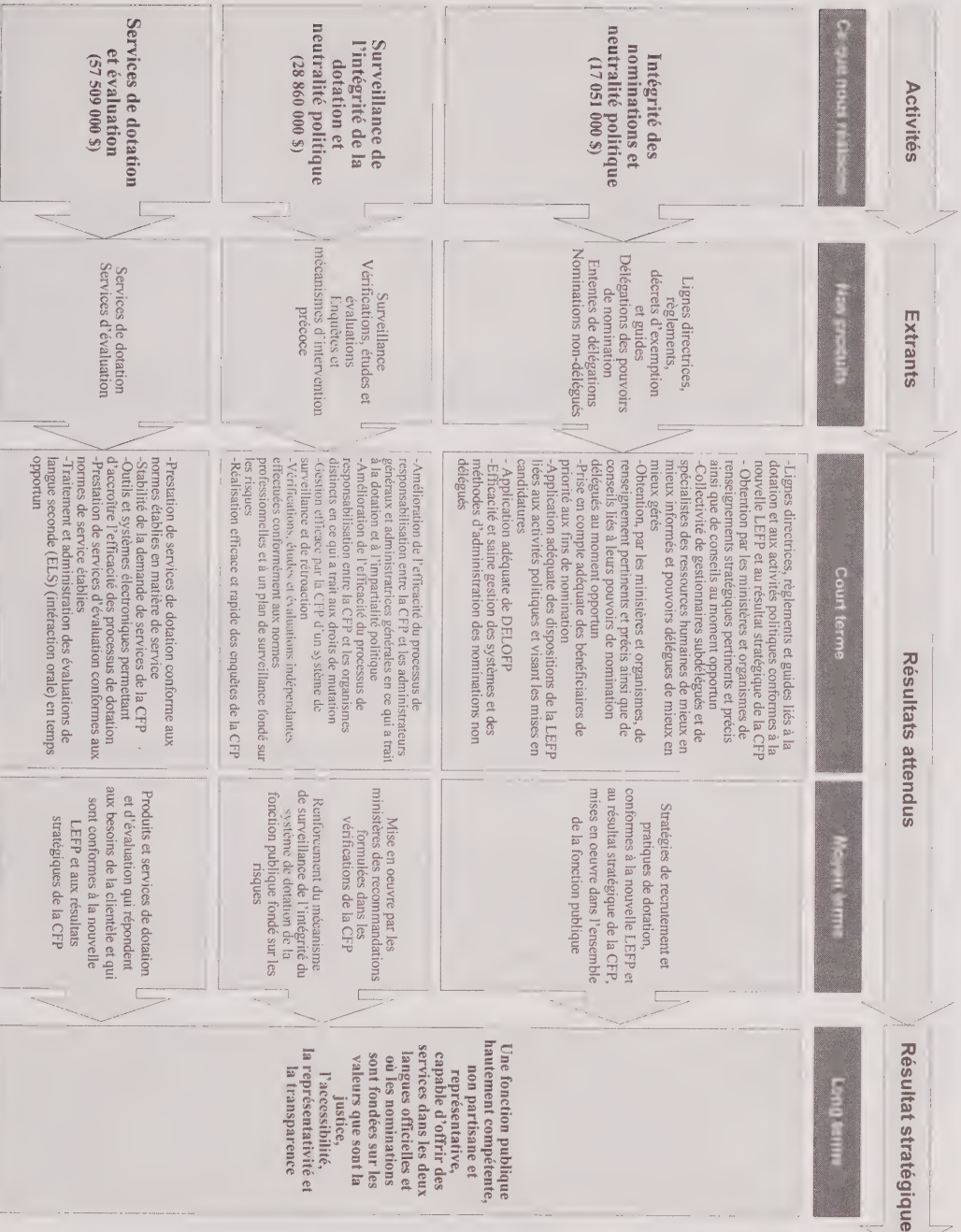
Le résultat stratégique visé par la CFP de fournir aux Canadiens et Canadiennes une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, contribue tout à fait aux résultats visés par le gouvernement du Canada tels qu'ils sont présentés sur le site *Le rendement du Canada 2006* (<http://www.tbs-sct.gc.ca/>). La CFP est un joueur clé pour ce qui est de la protection et de la promotion de l'intégrité du système de dotation et de la neutralité politique de la fonction publique grâce à l'exécution d'activités de suivi, de vérifications, d'études, d'évaluations et d'enquêtes à l'appui des valeurs publiques du gouvernement que sont l'égalité d'accès, la transparence et la justice. En outre, la CFP rend compte chaque année de ses activités au Parlement.

La CFP adapte également ses produits et services de manière à ce que les ministères et organismes continuent d'avoir accès à des services de recrutement et d'évaluation professionnels.

La CFP travaille activement à fournir des outils de dotation en ligne améliorés afin que tous les Canadiens et Canadiennes puissent avoir accès aux possibilités d'emploi dans la fonction publique.

Enfin, grâce à ses programmes et services, la CFP contribue directement aux efforts du gouvernement du Canada visant une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale en veillant à ce que les politiques de gestion des ressources de la fonction publique fédérale protègent le principe du mérite, l'impartialité, la représentativité et l'usage des deux langues officielles. Nous assurerons le suivi de ces politiques et en évaluons le respect.

Chaîne de résultats de la CFP - La chaîne de résultats suivante établit un lien entre le service que la CFP assure et le résultat à long terme ou stratégique.



Au cours des trois prochaines années, la CFP utilisera quatre activités de programmes pour atteindre son objectif stratégique :

- intégrité des nominations et neutralité politique;
- surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique;
- services de dotation et évaluation;
- services ministériels.

Ces quatre activités de programmes seront ciblées et organisées en fonction des cinq priorités de la CFP mentionnées à la section I et figurant dans l'architecture des activités de programmes (AAP) approuvée en juin 2006. Le principal changement apporté à l'AAP a été la création d'une nouvelle activité de programme : *Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique*, qui englobe le suivi par la CFP de l'exercice des pouvoirs délégués, les vérifications, les études et les évaluations, les enquêtes et les mécanismes d'intervention précoce. Cette activité de programme délimite clairement la fonction d'élaboration de politiques de la CFP et celle de la surveillance. Le tableau ci-dessous présente un tableau de concordance entre l'ancienne AAP et la nouvelle.

La section II du RPP décrit plus en détail chaque activité de programme, les engagements concrets et les attentes au regard du rendement.

AAP 2007-2008

(en milliers de dollars)

AAP 2006-2007	Intégrité des nominations et politique neutrale	Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	Services de dotation et évaluation	TOTAL
	Intégrité des nominations et neutralité politique			
48 584	18 371	25 806	4 407	48 584
43 472			43 472	43 472
92 056	18 371	25 806	47 879	92 056
TOTAL				

Mission, vision et valeurs – Viser l'excellence

La Commission de la fonction publique (CFP) s'efforce de bâtir une fonction publique vouée à l'excellence. Nous protégeons le principe du mérite, l'impartialité, la représentativité et l'usage des deux langues officielles.

Nous protégeons également l'intégrité du processus de dotation dans la fonction publique et l'impartialité politique des fonctionnaires. Nous élaborons des politiques et lignes directrices à l'intention des gestionnaires de la fonction publique et les tenons responsables de leurs décisions en matière de dotation. Nous procédons à des vérifications et à des enquêtes afin de confirmer l'efficacité du système de dotation et d'y apporter des améliorations. En tant qu'organisme indépendant, nous faisons rapport des résultats obtenus au Parlement.

Nous recrutons, pour la fonction publique, des Canadiens et Canadiennes de talent venant de toutes les régions du pays. Nous renouvelons sans cesse nos services de recrutement pour répondre aux besoins d'une fonction publique moderne et novatrice.

Des valeurs pour guider nos actions

Pour servir le Parlement et les Canadiens et Canadiennes, nous sommes guidés par les valeurs suivantes, auxquelles nous adhérons avec fierté :

- **INTÉGRITÉ** dans nos actes;
- **JUSTICE** dans nos décisions;
- **RESPECT** dans nos relations;
- **TRANSPARENCE** dans nos communications.

Ressources financières et humaines

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010
103 420	97 007	99 213

Ressources humaines (Équivalents temps plein)


2007-2008	2008-2009	2009-2010
1 015	1 002	1 014

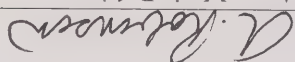
DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Nous soumettons, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 de la Commission de la fonction publique (CFP).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT).
 - Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes 2007-2008 de la CFP qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
 - Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
 - Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations confiées à la CFP.
 - Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du SCT et figurant dans le RPP.
- Le Comité exécutif de gestion de la CFP surveille la rédaction du rapport et l'approuve après avoir pris conseil auprès du Comité de vérification interne de la CFP.


Maria Barrados, Ph. D.
Présidente
1^{er} février 2007


Anne-Marie Robinson
Agente financière principale
1^{er} février 2007

L'assurance, directement au Parlement, de la fiabilité du système, et ce, au moyen de vérifications, de rapports, d'études, d'enquêtes et de comparutions devant les comités.

La CFP a réaffecté, à l'interne, une somme de 6,1 millions de dollars (y compris le régime d'avantages sociaux des employés) afin d'être en mesure de s'acquitter de ses responsabilités en vertu de la nouvelle LEFP. Cependant, nous avons besoin d'un financement additionnel à long terme pour assurer la pleine mise en œuvre de la nouvelle loi. Sans ce financement, nous pourrions être dans l'obligation de laisser tomber certaines activités importantes.

Nous discutons actuellement avec de hauts responsables quant à la meilleure façon d'obtenir un financement additionnel. Conformément à la législation, la CFP prend la plupart de ses décisions stratégiques indépendamment d'une orientation ministérielle. C'est la raison pour laquelle la CFP ne cadre pas tout à fait avec les processus d'obtention de financement additionnel en vigueur. Nous devons donc trouver une solution pour appuyer la pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP, et ce, à long terme.

La CFP s'est engagée à devenir une organisation modèle. Nous nous efforçons donc de veiller à disposer de la capacité organisationnelle et de la souplesse nécessaires pour répondre de façon efficace et efficiente à l'évolution de notre environnement de travail et aux possibilités et risques qui se présentent. Au cours des trois prochaines années, nous poursuivrons nos efforts pour nous acquitter des tâches suivantes :

- établir une structure organisationnelle et de gestion adaptée aux possibilités et risques qui surviennent tout en appuyant notre rôle d'organisme indépendant relevant du Parlement;
- améliorer la gestion de nos ressources humaines, financières et en matière d'information selon un cadre de planification intégrée;
- établir un effectif productif, stable et souple.

Nous aspirons à devenir le fournisseur de choix des ministères et organismes en matière de services de dotation et d'évaluation, et entendons promouvoir l'établissement et l'application de pratiques exemplaires dans tous les domaines. Dans l'intérêt de tous les Canadiens et Canadiennes, nous continuerons à moderniser nos outils de recrutement informatisé pour les processus de dotation, afin de pouvoir accroître l'accès de la population canadienne aux perspectives d'emploi dans la fonction publique.

Dans le cadre de toutes nos activités, nous nous engageons à établir une solide fonction publique canadienne grâce à la modernisation et au renouvellement de son effectif.

SECTION I – SURVOL

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE

C'est avec plaisir que je vous présente le Rapport sur les plans et les priorités de la Commission de la fonction publique (CCFP) pour l'exercice 2007-2008.

La CFP est un organisme indépendant qui relève du Parlement. Elle a pour mandat de protéger l'intégrité du système de dotation et la neutralité de la fonction publique.

Le présent rapport a pour but de fournir au Parlement des renseignements détaillés et exacts sur les plans et les priorités de notre organisme pour les exercices financiers 2007-2008 à 2009-2010 ainsi que sur les stratégies que nous entendons mettre en œuvre pour nous acquitter de notre mandat, sur les risques, les possibilités et les enjeux inhérents à notre nouveau rôle en vertu de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP), et sur les ressources dont nous aurons besoin pour mener à bien notre travail dans le meilleur intérêt du Parlement et de la population canadienne.

Le résultat stratégique visé par la CFP est d'assurer aux Canadiens et Canadiennes une fonction publique hautement compétente, impartiale et représentative, capable de leur fournir des services dans les deux langues officielles, et au sein de laquelle les nominations sont fondées sur les valeurs de justice, d'accessibilité, de représentativité et de transparence.

À cette fin, la CFP a déterminé cinq priorités pour la période de planification, à savoir :

- la pleine mise en œuvre de la nouvelle LEFP;
- le renforcement du rôle de la CFP à l'appui du Parlement;
- la surveillance appropriée et la reddition de comptes au Parlement;
- la prestation de services de dotation et d'évaluation répondant aux besoins des gestionnaires délégués et à ceux de la population canadienne;
- l'évolution vers une organisation modèle.

Nous sommes ravis des progrès réalisés par les ministères et organismes au cours de la dernière année en ce qui a trait à la mise en place des éléments essentiels requis en vertu de la nouvelle LEFP. Toutefois, il reste beaucoup à faire. La CFP continuera de fournir orientation, lignes directrices, interprétation, outils et soutien aux administrateurs généraux et administratrices générales pour les aider à exercer les pouvoirs qui leur sont délégués et à profiter pleinement des dispositions de la nouvelle loi. En outre, nous entendons continuer à surveiller les activités politiques des fonctionnaires.

La CFP surveille l'intégrité du système de nomination au nom du Parlement et, de ce fait, contribue à maintenir la nature impartiale de la fonction publique. En outre, nous donnons



Commission de la fonction publique du Canada

Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008

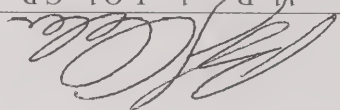
Table des matières

Section I – Survol	5
Message de la présidente	5
Déclaration de la direction	7
Renseignements sommaires	8
Mission, vision et valeurs – Viser l'excellence	8
Ressources financières et humaines	8
Architecture des activités de programmes	9
Chaine de résultats de la CFP	10
Contribution aux résultats du gouvernement du Canada	11
Survol de la planification	12
Priorités de la CFP	17
Section II – Analyse détaillée par activité de programme	22
Résultat stratégique	22
Activité de programme 1.1.0 – Intégrité des nominations et neutralité politique	25
Activité de programme 1.2.0 – Surveillance de l'intégrité de la dotation et neutralité politique	31
Activité de programme 1.3.0 – Services de dotation et évaluation	38
Priorité de gestion : Evolution vers une organisation modèle	43
Section III – Renseignements supplémentaires	46
Information organisationnelle et responsabilisation	46
Liens principaux	48
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein de l'organisme	49
Tableau 2 : Liens de la CFP avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada	50
Tableau 3 : Postes votés et législatifs	50
Tableau 4 : Services reçus à titre gracieux	50
Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et non disponibles	51
Tableau 6 : Ressources nécessaires par direction générale	51
Tableau 7 : Vérifications et évaluations internes	52
Section IV – Autres points d'intérêt	54
Profil de risques et enjeux organisationnels	54
Personnes-ressources	60
Acronymes les plus courants	61

**Commission de la fonction publique du
Canada**

Budget des dépenses 2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Beverley J. Oda, C.P., députée

Ministre du Patrimoine canadien et de la Condition féminine

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé de deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès
des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>



Commission de la fonction publique du Canada

Budget des dépenses
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Public Service Human Resources Management Agency of Canada

2007–2008
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

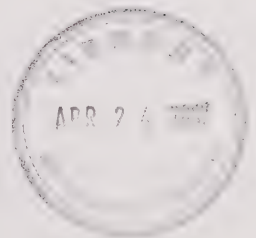
Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA OS5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Public Service Human Resources Management Agency of Canada

2007–08 Estimates

Report on Plans and Priorities



A handwritten signature in black ink that reads "V Toews". The signature is written in a cursive style with a large initial "V".

The Honourable Vic Toews, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

For more information contact:

Public Service Human Resources Management Agency of Canada

269 Laurier Avenue, West, 10th floor, Ottawa, Ontario K1A 0R3

Web site: <http://www.hrma-agrh.gc.ca>

hr-info-rh@hrma-agrh.gc.ca

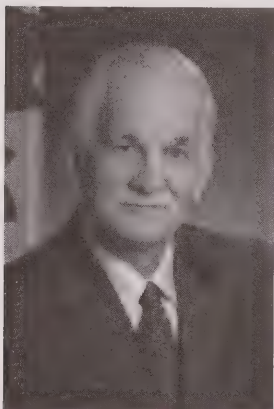
1-800-O-Canada

Table of Contents

Section I: Departmental Overview	1
1.1 Minister's Message	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Summary Information.....	3
1.4 Departmental Plans and Priorities.....	10
Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	18
2.1 Modernized HR management and strengthened accountability	18
2.2 Effective, ethical leadership and quality work environment	29
2.3 A representative and accessible public service.....	38
Section III: Supplementary Information.....	48
Agency Links to the Government of Canada Outcome areas	48
Table 1: Departmental planned spending and full time equivalents	49
Table 2: Voted and statutory items listed in Main Estimates	50
Table 3: Net Cost of the Agency for the estimates year.....	51
Table 4: 2007-08 Resource Requirements By Branch/Organization	52
Table 5: Useful Internet Addresses	53

Section I: Departmental Overview

1.1 Minister's Message



As the President of the Treasury Board responsible for the Public Service Human Resources Management Agency of Canada, I am pleased to present the Agency's *Report on Plans and Priorities* for 2007-08.

The federal public service is the largest employer in Canada. It provides advice and support to Cabinet ministers, and delivers programs and services that improve the quality of life of all Canadians. As the focal point for people management, the Agency leads the development of workplace policies and practices in areas such as learning, official languages, employment equity, and values and ethics. It is also responsible for a number of programs and initiatives related to employee development, particularly managers and executives in the public service.

The Agency assists the government in delivering on its commitment to improve Canadians' faith in public institutions and the democratic process. A key piece of this agenda is the *Federal Accountability Act*, which received Royal Assent on December 12, 2006. Together with its companion Action Plan, the Act shapes the vision for effective and accountable government. It includes new whistleblower protection legislation and one of the Agency's top priorities will be to lead the implementation of a comprehensive set of mechanisms for the disclosure of wrongdoing in the public sector, including protection for individuals who make disclosures, while ensuring a fair process for those against whom allegations are made.

With all components of the *Public Service Modernization Act* (PSMA) now in force, the Agency's efforts are focused on putting in place the mechanisms and infrastructure to support the modernization and renewal of the public service. This new human resources management regime will increase staffing flexibilities provided to managers, which will in turn strengthen government accountability. The PSMA represents a cultural shift that must be sustained over the long term. This is why the Prime Minister has made renewal of the public service an important priority – one that will ensure the ongoing effectiveness of this vital national institution. To guide this fundamental renewal, the Prime Minister has established an external Advisory Committee on the Public Service whose work is supported by the Agency.

At its core, the Agency has a simple, but compelling vision: helping to achieve a workforce and a workplace defined by excellence. The Agency's priorities will go a long way towards producing more effective, efficient and accountable government. I therefore encourage all Canadians, parliamentarians, and public servants to read this report.

A handwritten signature in dark ink, reading "Vic Toews". The signature is written in a cursive, flowing style.

The Honourable Vic Toews, P.C., M.P.
President of the Treasury Board

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2007–08 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (the Agency).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2007–08 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat Guide;
- It is based on the Agency's Strategic outcome and Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced, and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Canada Secretariat in the RPP.



Nicole Jauvin, President
Public Service Human Resources Management Agency of Canada

1.3 Summary Information

Agency's mandate and strategic outcome

Supporting the public service of Canada in maintaining a workforce and a workplace second to none

Being Canada's largest employer makes the public service of Canada different than any other organization in the country. There are many other attributes that make it unique and unlike any other. It employs people in large and small communities from coast to coast to coast, offering them a range of employment opportunities that cannot be matched by any other employer. It generates new ideas that push the bounds of technology, while defending longstanding laws and practices that form the basis for democracy in Canada. There are scientists, policy analysts, computer programmers, mail clerks, nurses and teachers. The number of employees is as vast as the complexity and diversity of the work they do. For these reasons, and many others, it is a respected national institution – one built on a fundamental and enduring premise – having a **workforce and workplace second to none**. This is the *raison d'être* of the Public Service Human Resources Management Agency of Canada (the Agency).

As steward of the **people management** of the public service, the Agency needs to be firmly grounded in the people needs of today – the hiring and development of the public servants who are serving Canadians and the Government each and every day. It must also be looking to the future.

The environment in which the public service and its employees operate has been changing in fundamental ways. Globalization has increased the variables that public servants need to consider in their work. It has also increased the speed with which decisions have to be made in an ever more competitive global environment. The public has high expectations for performance from its public service and the monitoring of that performance needs to be comprehensive and sustained. A fundamental demographic shift is coming and it will require new policy, program, and service delivery responses. Technology offers opportunities to transform the way the public service works, with the role of public servants evolving accordingly. There is also an ever more competitive labour market. These external factors directly impact the public service and the work lives of public servants. And there are other challenges from within, including an aging workforce, and the changing nature of the work and the skills and competencies needed.

As before, to address these challenges the public service needs the **right people in the right place at the right time with the right tools and environment** to succeed. These are the elements that underpin achieving a workforce and a workplace second to none. They also position and inform the work of the Agency, as does its legal mandate which flows from powers delegated to it by the Treasury Board in the *Financial Administration Act* over:

- human resources management;
- official languages;
- employment equity; and

- values and ethics.

These powers are further supported by the Agency's responsibilities under a number of statutes including the:

- *Public Service Modernization Act*;
- *Public Service Employment Act*;
- *Official Languages Act*;
- *Public Service Labour Relations Act*;
- *Employment Equity Act*; and
- *Public Servants Disclosure Protection Act*.

These powers define the Agency's "people management" responsibilities for the public service. These responsibilities come together in three mutually reinforcing functional areas that provide the Agency with the levers it uses to push and pull on the federal public sector in striving for human resource (HR) management excellence.

1. Promoting **leadership** among public servants is a key deliverable for the Agency. It is also a mechanism used to drive the people management agenda.
 - There is **leadership through partnerships** with the Agency's HR portfolio partners – the Canada School of Public Service, the Treasury Board Secretariat, and the Public Service Commission – along with federal departments and agencies. As the focal point for HR management in the public service, the Agency works to align the efforts of all these partners.
 - There is also **leadership through policy**. By setting the standards, practices and expectations for people management through policy, the Agency's directions establish what the workplace needs to encompass for public servants to succeed, and how public servants are employed and developed.
2. Providing **services** through programs that support and foster excellence, as well as providing HR management tools and infrastructure.
 - There are services **supporting the development of public servants**. Leadership is promoted and leaders developed through a suite of development programs that target entry-level public servants, senior analysts, middle managers and executives, and provide them with targeted learning, support and developmental work assignments. A deeper appreciation and understanding of core public service values is developed through training developed in partnership with the Canada School of Public Service, and through programs such as the Mentoring Pilot Project. Public service and public servant successes are acknowledged through public service-wide awards programs and the National Public Service Week.

- There are also services **supporting managers and the HR community**. Managers gain insight into their organizations through mechanisms like the Public Service Employee Survey. Tools and guidance are provided on how to integrate HR and business planning. Cross-government networks are maintained to share best practices. The job classification system and qualification standards are managed and advice provided on organizing organizations. HR systems and processes are developed and rolled out across the public service.
3. Maintaining the **integrity** of the HR management system. Having all of the mechanisms in place to enable effective people management is the first step in a cycle of continuous improvement. On an ongoing basis, the application and success of those mechanisms need to be assessed and lessons need to be learned and best practices shared. For these reasons the Agency engages in a number of activities that establish and verify the effectiveness of the support it provides, as well as the overall HR management health of the public service and its organizations.
- There are annual assessments of each department and agency via the **People Component of the Management Accountability Framework**.
 - Annual reporting to Parliament occurs on **official languages and employment equity** compliance.
 - An **annual report to Parliament on HR management** is now part of this mix.
 - Once the *Public Servants Disclosure Protection Act* is brought into force, the Agency will begin tabling **annual reports on disclosures** throughout the federal public sector.

These activities form a basket of tools that provide the Agency with the means to enable effective people management and leadership across the public service. But the landscape is changing and the Agency's priorities and directions are evolving.

The Clerk of the Privy Council, as Head of the public service, and the Prime Minister have made it clear that the renewal of the public service is a government-wide priority. As noted, the aging workforce and labour market challenges that are growing have helped clarify the imperative and the need to move quickly to ensure that the mechanisms to support renewal are robust and effective. To help drive these efforts, the Clerk of the Privy Council put in place a **Deputy Ministers' Committee on Public Service Renewal** and the Prime Minister established an **Advisory Committee on the Public Service**. The work of both committees and related initiatives are supported by the Agency.

The *Public Service Modernization Act* (PSMA) has created a legislative framework that sets the stage for renewal. The public service is well on its way to realizing the **flexibilities in staffing, constructive labour management relations, and enhanced employee training** that the PSMA envisaged. These efforts will not only continue under the Agency's leadership, they will be enhanced as much as is appropriate and possible to speed up the rate of change and support renewal. This approach is being adopted across the work of the Agency.

The Agency's work on **values and ethics, official languages and diversity** focus on having in place a public service with the qualities and attributes that reflect the composition and nature of Canadian society. Collectively they establish many of the **fundamental operating principles of the public service and what it means to be a public servant**. They are also key building blocks of the culture of the public service. As the public service renews itself there is an opportunity to reinforce these key elements, as well as work with a new generation of public servants to invigorate them.

Leaders are often the people turned to as agents of change – this is no different with public service renewal. As noted, the Agency puts significant emphasis on leadership development, linking it with the broader learning agenda to form the basis upon which new leaders are developed. Whether it is newly recruited public servants, or longstanding employees, all of the public service needs to be engaged in **continuous learning and knowledge transfer** if the generational transition in the public service is to be smooth and successful.

The Agency is about making a practical and real difference in the lives of its clients and, simply put, there is not a public servant who is not an Agency client in some way. That is why the Agency develops tools and services and why those mechanisms are taking on even greater importance as part of renewal efforts.

The administration of HR takes too long and is too expensive. There are no standardized business processes for HR management across the public service with over 90 departments and agencies, each having their own “flavour” to managing HR. There are 14 HR information technology systems supporting these processes. When these factors are multiplied across an organization with as many HR transactions as the public service has, it is clear that this situation has to change – and it is.

Common technology platforms are being developed to facilitate the movement of employees across the public service. Business processes are being mapped and streamlined to support and take advantage of that technology. Together, these efforts, and more, **will make sure that the HR infrastructure of the public service is fast, nimble and cost effective** and can support the push for renewal.

Careful planning is essential to any organization, particularly one renewing itself. Within the public service, the process of establishing business priorities is well embedded, culminating in documents such as the *Report on Plans and Priorities*. Financial forecasting is also well entrenched. These pieces form the basis for HR planning, which is now taking on the same rigour and importance as the other planning pieces. While each of these components is effective on its own, the more integrated they become, the better they facilitate change by aligning resources with results. For this reason, the Agency is developing tools to help foster the **integrated planning needed to support and sustain the renewal of the public service**.

Public service renewal and the modernization of HR management present challenges. They also present opportunities. The public service is operating in an ever-changing environment. The Agency's efforts are about facilitating the evolution of the public service to not only function in that environment, but to excel within it. The Government of Canada and the public service understand that the determining factor in achieving that success is public servants themselves.

That is why the Agency's goal of ensuring a workforce and workplace second to none is more important than ever before.

This is the context for the Agency's strategic outcome:

A modern professional public service dedicated to the public interest and supporting ministers in democratic governance, representative of the Canadian public, and serving Canadians with excellence in the official language of their choice, with employees effectively and ethically led in a high-quality work environment respectful of their linguistic rights.

Our strategic planning framework

The Agency's priorities and plans are found in three interrelated program activities. Each is composed of key results areas.

Modernized HR management and strengthened accountability

- Enabling and embedding HR modernization and public service renewal
- Modernize the Public Service Classification System
- Strengthen HR planning, accountability, reporting and transparency

Effective, ethical leadership and a quality work environment

- Foster strong, effective learning and ongoing leadership renewal
- Promote and embed public service values and ethics at all levels

A representative and accessible public service

- Achieve and maintain employment equity plans and priorities
- Achieve and maintain official languages plans and priorities

Our vision

Results for Canadians

A workforce and a workplace second to none

Our strategic outcome

A modern, professional public service, dedicated to the public interest and supporting ministers in democratic governance, representative of the Canadian public and serving Canadians with excellence in the official language of their choice, with employees effectively and ethically led in a high-quality work environment, respectful of their language rights

**Our program activities
(strategic outcome)**

1. Modernized HR management and strengthened accountability

2. Effective, ethical leadership and a quality work environment

3. A representative and accessible public service

HR Planning and Accountability

HR Management Modernization

Organization and Classification

Leadership Development

Public Service Values and Ethics

Employment Equity and Diversity

Official Languages

Our key

Agency Administration

Our financial and human resources at a glance

Total for Agency:	2007-08	2008-09	2009-10
Financial Resources (\$ millions):	69.3	68.3	63.7
Human Resources (Full-time equivalents):	490	481	440

Agency's Program Activities

	Planned Spending		
	2007-08	2008-09	2009-10
Modernized Human Resources Management and Strengthened Accountability	15.1	15.0	14.9
<ul style="list-style-type: none"> Enabling and embedding HR modernization and public service renewal Modernize the public service classification system Strengthen HR planning, accountability, reporting, and transparency 			
Effective, Ethical Leadership and a Quality Work Environment	42.9	42.0	37.7
<ul style="list-style-type: none"> Foster effective learning and ongoing leadership renewal Promote and embed public service values and ethics at all levels 			
Representative and Accessible Public Service	11.2	11.3	11.1
<ul style="list-style-type: none"> Achieve and maintain employment equity Achieve and maintain official languages 			
Total	69.3	68.3	63.7

Note: Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

As illustrated above, the Agency's total planned spending is expected to decrease by \$5.6 million (or 8 percent) over the next three years, from \$69.3 million in 2007-08 to \$63.7 million in 2009-10. This net decrease is mainly explained as follows:

- Effective, ethical leadership and a quality work environment:** a decrease of \$4.7 million due to the end of funding for the disclosure of wrongdoing in 2009-10.

1.4 Departmental Plans and Priorities

1.4.1 Program priorities

This section presents an overview of the Agency's most significant priorities and plans for each of its three program activities:

- modernized HR management and strengthened accountability;
- effective, ethical leadership and a quality work environment; and
- a representative and accessible public service.

Modernized HR management and strengthened accountability

The focus of this program activity is to update an HR regime that is too slow and cumbersome to support a renewed and modernized public service. It is also about strengthening and rejuvenating HR management – a sector where investments and changes have been limited for many years. As of December 2005, all legislative components of the PSMA had come into force. The new management infrastructure required to support the legislation is being implemented and the effective integration of the Act's HR management requirements into the operations of departments and agencies is on-going. Careful planning has characterized the implementation of this fundamental change in the HR management of the public service. This principle continues to be applied and that is why the new regime continues to move through the transitional phase of implementation. The framework for moving forward is based on three key result areas: enabling and embedding HR modernization and public service renewal, modernizing the public service classification system; and strengthening HR accountability, performance measurement and reporting.

Enabling and embedding HR modernization and public service renewal

Among its main priorities, the Agency will focus on integrated HR and business planning. The approach is to facilitate the work of departments and agencies so that they can focus on their primary objective – service to Canadians. A key activity will be the creation of a strategic overall HR plan for the public service and a strategic management framework to help departments and agencies implement horizontal service initiatives. The agency will also provide HR planning advice, information and tools. As well, professional development will be supported with better HR planning training. The agency will also provide on-site support on the integration of HR and business planning.

Another key priority for the Agency will be monitoring and reporting. The Agency plays a key role in the People Component of the Management Accountability Framework (PCMAF) and will continue to assess the effectiveness of these indicators. The Agency will also enhance existing tools, such as the HR management dashboard.

Finally, public service renewal is an Agency priority. The Agency will provide policy and operational support to both the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service and

the Deputy Ministers' Committee on Public Service Renewal. It may also be called upon to lead a number of new initiatives resulting from this work.

Modernizing the Public Service Classification System

Sustainable modernization of HR management requires modern systems for organizing and evaluating the work that public servants do for Canadians. This is not only a key element for pay equity, compensation, collective bargaining, and labour relations management, but also a prerequisite to support the PSMA objective of a more effective, simplified, and flexible staffing system. Begun in 2003, classification modernization is progressing. As we move forward, the Agency will continue to build on the foundation established over the past three years.

Firstly, policies will be streamlined, a centre of expertise on organizational design will be created and advice on classification policy and standards will continue to be maintained.

Secondly, investments will continue to be made in the classification specialist community. The Agency will focus on determining accreditation requirements for qualified classification professionals while keeping evergreen the Classification Training/Learning Curriculum.

Thirdly, the Agency will continue to create simplified organizational models and associated generic work descriptions. The Computer Systems functional community's organizational models and associated generic work descriptions in 2007-08 will include supporting tools and training for both the information technology and HR community.

Strengthening HR accountability, performance measurement and reporting

This is the third building block supporting HR management modernization. Effective HR planning and accountability are not only essential to balance the greater delegation resulting from the PSMA, but also critical for achieving a strong culture of accountability. Firstly, the Agency will refine the PCMAF and enhance the supporting data to provide an increased ability to understand and meet HR management expectations. It will also continue its global assessments of HR management across the public service.

Secondly, the Employee Passport initiative will improve information management. It creates new opportunities to manage the movement of HR information quickly and securely across the public service. The Employee Passport will be rolled out to departments and agencies by January 2008.

Thirdly, the Agency will implement the second phase of the Reporting Portal by June 2007. The portal – which ensures compatibility of information across the public service – will be supplemented with information about labour relations and occupational health and safety.

Finally, the first Annual Report to Parliament on HR Management for 2005-06 has been drafted and it is expected to be tabled in March 2007.

Effective, ethical leadership and a quality work environment

Competent, ethical, accountable, and vibrant leadership is a key factor in successfully modernizing HR management and establishing trust in the public service. This is particularly true in the context of greater staffing delegation resulting from the PSMA, in which leaders need to understand their HR responsibilities and how to discharge them.

In this regard, the Agency's priorities are articulated around two key results areas: foster effective learning and ongoing leadership renewal; and, promote and embed public service values and ethics at all levels.

Fostering effective learning and ongoing leadership renewal

Firstly, a key priority for the Agency will be to monitor the implementation of the *Policy on Learning, Training and Development*. In support of this, the Agency will develop standards, directives, and guidelines, establish the infrastructure required to monitor and report on their effective implementation, and provide policy advice and tools to departments and agencies.

Secondly, the suite of leadership development programs will be assessed and the need for additional programs and/or modifications will be examined.

Thirdly, the Agency will provide assistance to departments and other partners to integrate key leadership competencies into their HR management activities. It will monitor the effective integration of the profile, create an integrated framework to enhance the management of all aspects of HR for the executive community, and support all these transformations with effective change management programs.

Promoting and embedding public service values and ethics at all levels

Firstly, a high priority will be to support the Government in the implementation of the *Public Servants Disclosure Protection Act*.

Secondly, there will be continuing efforts to develop widespread employee awareness, understanding, and application of public service values and ethics.

Thirdly, the Agency will complete the development and implementation of the public service values and ethics component of the Management Accountability Framework, develop a road map for assessing and continuously improving their performance, and create a measurement and evaluation strategy for collecting, assessing, and reporting performance against public service values and ethics.

Fourthly, the Agency will continue to ensure its policies contribute to a culture of integrity and are effectively implemented. This will include updating the policy and systems for preventing and resolving cases of harassment and the *Policy on the Indemnification of and Legal Assistance*

for Crown Servants, and a strategy to ensure workplace well-being principles are part of departmental HR management regimes.

A representative and accessible public service

The *Employment Equity Act* commits the government to achieve an equitable representation and participation within the four designated groups: women, Aboriginal peoples, members of visible minorities, and persons with disabilities.

The *Official Languages Act* commits the government to serve Canadians in the official language of their choice, enabling employees in bilingual regions to work in their language of choice and ensuring equitable participation of English- and French-speaking Canadians in federal institutions.

In this regard, the Agency's priorities are articulated around two key results areas: achieving and maintaining employment equity plans and priorities and achieving and preserving official languages plans and priorities.

Achieving and maintaining employment equity plans and priorities

The situation for members of the designated groups has been improving – especially for women, Aboriginal peoples, and persons with disabilities. However, improvements are necessary to increase the representation of persons in visible minority groups. Therefore the provision of assistance, advice, and tools to departments and agencies to accelerate progress on integrating visible minorities in the workforce will be a priority in all areas. Firstly, the policies on Employment Equity and Duty to Accommodate have been revised and will be implemented for 2007-08. Secondly, the Agency will strengthen existing alliances and partnerships. For instance, it will support the three Employment Equity Councils in establishing stronger governance structures and developing sound business plans. As well, it will work with functional communities to promote and integrate representation into their projects or initiatives. Building on results from the evaluation of the Employment Equity Mentorship program, the Agency will explore strategies on how mentorship with the equity group can be expanded to reach a wider audience, and have a greater impact on representation goals. The Employment Equity Mentorship program will cover all departments and regions.

Thirdly, the Agency will develop a new communications strategy to ensure that the need for a representative workforce is visible in all its communication activities.

Fourthly, the Agency will hold government wide consultations to support the five year parliamentary review of the *Employment Equity Act*. In addition, it will complete the Annual Employment Equity Report that measures results achieved in all departments and agencies.

Achieving and maintaining official languages plans and priorities

As part of the *Action Plan for Official Languages* introduced in 2003, key steps have been taken to renew the Official Languages Program and the vision of instituting cultural change is beginning to take shape. However, despite major progress since the enactment of the *Official Languages Act* more than 35 years ago, achievements in some areas remain fragile or below expectations.

Firstly, the Agency will improve service and accountability to Canadians with regard to official languages. It will complete a new real-time results accountability approach by 2008 and create clearer and more accessible official languages policy instruments as it continues to move through the various phases of the policy review plan initiated in 2003.

Secondly, the Agency will enhance bilingual service delivery to Canadians by introducing new information tools so that rights and obligations are better understood by federal employees. It is also improving its database of the offices that are subject to the Act.

Finally, the Agency will continue its annual transfer of funds to the Public Service Commission for activities targeting the recruitment of bilingual candidates.

1.4.2 Management Priorities

It is critical to the effectiveness of the Agency that all employees share the same vision and direction for the Agency and that the direction reflects the Agency's role in the Government of Canada. To this end, the Agency's Senior Management Committee (SMC) met in December 2006 to discuss the organization's vision and mission. The level of participation in these discussions will expand when the Agency holds a Leadership Conference in February 2007 in which all employees will come together to discuss the Agency's ongoing evolution and future direction. These initiatives will provide a foundation for the organization to collectively confirm its vision and mission.

As is the case for the public service as a whole, the success of the Agency is built on its people. New work challenges and functions and an aging workforce combine to make the renewal of the Agency's own human resources an ongoing priority. In last year's RPP, six priorities were identified in terms of the HR management of the Agency. They provide the core structure of the Agency's HR Plan and include activities that will be implemented over a three-year period (2006-09). This HR plan was shared with employees in September 2006 and contains twenty-eight initiatives which are aligned with the six priorities mentioned above, as well as with the management priorities identified by the Clerk of the Privy Council and with the People Component of the Management Accountability Framework.

In addition to the cyclical integrated planning activity described below, the SMC continues to place a high priority on the ongoing management of the Agency's work force and devotes a portion of its meetings on a weekly basis to addressing HR and broader management issues and to exploring new opportunities and challenges for improving HR management within the

Agency. As we enter FY 2007-08, the SMC will be focusing on several HR initiatives within the Agency linked to its business and HR plans.

A key goal of the Agency's HR Plan has been to strengthen leadership capacity. In this context, there needs to be a focus on the executive community who provide leadership to our work force and who are key to promoting and implementing Agency priorities and policies. As elsewhere in the public service, the average age of Agency executives is increasing and a significant number will be eligible for retirement within the next five years. To mitigate the loss of corporate memory and capacity, the Agency has been reviewing its executive positions and designing a framework for talent management and succession planning. Because the demographic situation is similar for the population at the senior working levels which are a source of candidates to executive positions, the work on talent management must include these levels, in order to build and ensure capacity to take on existing and new executive roles over the coming years.

During the early part of 2007-08, the Agency will be implementing decisions arising from an organization and classification review of the executive cadre. These decisions will create greater integration and coherence in the Agency's organization structure and will ensure clarity of accountabilities for each executive. The implementation will also reduce the proportion of executive positions to staff from over 16 percent to 9 percent. To maintain rigour in the approach to organization design and resourcing plans as the Agency moves forward, the SMC will review for approval any proposal from a branch head for creating or staffing an executive position in the Agency. Discussion among branch heads of organization issues and staffing strategies for these positions is a prerequisite to progress on strengthening leadership capacity. SMC support for developing common work descriptions and conducting collective staffing processes will enable more flexible management of the executive cadre, assure organization symmetry and consistency and set the stage for further development and implementation of its talent management strategy.

A Corporate Working Group (CWG), made up of representatives from each branch as well as union representatives, was created in the summer of 2006 to recommend an overall strategy for a better workplace for all employees of the Agency. The CWG presented its report to the SMC in November 2006. The CWG benefited and used the data from the Agency's Building a Better Workplace Survey, the Public Service Employee Survey, and input from all branches to build on our strengths and address our challenges. Excellent relationships and communications exist within work units and between employees and their managers. Employees are committed to making the Agency successful. However, many employees would like to see greater clarity in the strategic directions of the organization and, as noted above, efforts are already underway to respond to this issue. There is also work to be done in building confidence in senior management, and in assuring the integrity and transparency in Agency staffing processes. Seniors managers are putting a significant focus on management transparency, including a strong emphasis on intra-organizational communications. Additional efforts to address these concerns are being reflected in the Agency's HR Plan.

Fiscal year 2007-08 will be the first year for rolling out and applying the full integrated planning framework cycle, which brings together business, financial and human resources planning to ensure that the Agency's human and financial resources are fully aligned with its business priorities. Planning at the Agency will occur in regularly scheduled intervals, based on direction setting exercises within branches. This will facilitate strategic course setting and periodic

adjustments that will link planning, reporting and performance management activity. It will also foster a holistic and horizontal perspective across the Agency, going beyond the traditional focus of planning from the individual corporate service perspectives.

Excellence in HR management is sustained by having in place highly skilled personnel who understand the organization's business, analyze and give strategic advice, implement management decisions and provide quality and responsive services to employees. During 2006-07, the Agency invested significantly in developing internal HR capacity by recruiting personnel to the Human Resources Strategies Branch. During the next year, the focus will be on developing the competencies of the new staff, articulating a philosophy of service, building confidence among the team and gaining the confidence of clients and developing performance indicators. Our goal is to be able to demonstrate within the Agency, the model HR service departments and agencies are being supported to put in place.

On April 11, 2006, the Government of Canada introduced the *Federal Accountability Act* and Action Plan, delivering on its commitment to make government more accountable and transparent, with proper oversight of government operations. This, coupled with the new Treasury Board *Internal Audit Policy* and the move towards a Chief Financial Officer model that strengthens financial management, sets expectations very high for improved accountability for government programs and services.

The Agency is committed to strengthening management practices and uses the Management Accountability Framework (MAF) as a tool for advancing its management priorities. These efforts are continuing.

The Agency will take action to strengthen its internal audit function, a weakness identified in the MAF. A risk-based internal audit plan has been developed which will guide this work to be carried out in 2007-08 and beyond.

Resource management will be integrated, effective, consistently improved and aligned with department priorities. In addition to integrated planning, resource management tools and techniques to be upgraded include enhanced management reporting and resource allocation processes, and improved salary management and forecast.

In order to fully implement the *Management, Resources and Results Structure (MRRS) Policy*, the Agency is committed to completing a review and update of its Program Activity Architecture, including identifying, situating and describing all its programs, as well as identify a performance measurement framework for each identified program. Strengthening the links across policy development and program design, research and knowledge, program evaluation results, and results-based management approaches, will ultimately yield improved outcome measures and results for Canadians.

Information management (IM) and information technology (IT) are foundational to the Agency's business. An information management capacity check was conducted at the Agency in the fall of 2005. The results of the evaluation indicated that the capacity to manage and use information not being optimized due to the lack of an overall IM vision and strategy. Moreover, due to the fact that the Agency was created by the amalgamation of part of three organizations, each with their

own approach to information management, free exchange of information was difficult and the internal IM tools were not always aligned with the business needs. There was not 'this is how we do it at the Agency' but three separate set of processes. A need for better IM governance with well-defined roles and responsibilities has been identified. To achieve this, an IM-IT Advisory Committee (IM-ITAC) was created that is responsible for:

- validating the Agency's information management and technology needs on an on-going basis;
- recommending the adoption of related projects and standard practices within the Agency;
- overseeing the effective implementation of such practices;
- influencing the Agency's common service provider to make sure IM & IT needs are met; and
- providing a forum for sharing information.

The IM-ITAC has adopted three priorities for the upcoming year:

- Business Rules
- Data Architecture and System Inventory
- PeopleSoft – Access and Data Accuracy

Accommodation is a challenge for the Agency, which has staff housed at nine different locations. A commitment has been received from Public Works and Government Services Canada to perform a functional review of the Agency's accommodation requirements.

1.4.3 Link to the Government of Canada Outcome areas

All program activities of the Agency contribute to the achievements of all Government of Canada outcome areas (see first table under Section III of this Report).

Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

This section details the Agency's priorities and plans from April 1, 2007 to March 31, 2010. Priorities and plans are organized around three program activities:

- modernized HR management and strengthened accountability;
- effective, ethical leadership and a quality work environment; and
- a representative and accessible public service.

2.1 Modernized HR management and strengthened accountability

This program activity targets three key results:

- enabling and embedding HR modernization and public service renewal
- modernizing the public service classification system; and
- strengthening HR accountability, performance measurement and reporting.

	2007-08	2008-09	2009-10
Financial Resources (\$ millions)	15.1	15.0	14.9
Human Resources (Full-time equivalents)	137	137	136

2.1.1 Enabling and embedding HR modernization and public service renewal

Context and results for Canadians

When the decision was made to in the late 1990s to fundamentally renew the HR management infrastructure and processes, the public service began on a path that would fundamentally shift how it managed its human resources. Passage of the PSMA in 2003 was a key point on this path. December 2005 was another key point as this marked the time that all of the different components of the PSMA came into force. With the legal framework fully in place, the HR management infrastructure is being built to provide the required support. At the same time, new practices are being rolled-out and embedded into the operations of departments and agencies.

Careful planning has characterized what is the most fundamental change in the HR management of the public service in decades. This principle continues to be applied and that is why the new regime continues to move through a transitional phase. Increasing awareness and understanding of this significant operational and cultural change, is an essential step to ensure the consistent and effective application of the new flexibilities and accountabilities in everyday practice.

Cultural shifts take time and more will be done to completely embed the new ways of doing business in everyday HR management practices.

The PSMA, and the activities related to its implementation, sets the foundation for the long-term transformation of the public service. These efforts take on even greater importance as they are now linked to the broader renewal of the public service, a priority that has been acknowledged by the Prime Minister and the Clerk of the Privy Council.

The Agency has a lead role in the public service renewal process, both in terms of the overall governance of these efforts, as well as by generating many of the deliverables that will support renewal. While the Agency's work on HR modernization provides a solid base to work from, more will be needed to support the broader renewal agenda and the need to maintain the momentum of change. This increase in activities could not be identified nor planned for by the Agency in its RPP submission for 2006-07.

To respond to the demands and expectations associated with public service renewal, the Agency has adjusted its organizational structure to respond to the need to support new cross-government committees and governance, as well as develop related plans and initiatives. These efforts are also identifying new resource requirements needed to support this important work. This will ensure that the Agency is in a position to continue to implement the plans associated with HR modernization that are associated with the PSMA, while broadening the scope of these efforts to now encompass the drive to renew the public service.

Key priorities and plans for 2007-08 and beyond

One of the key areas of focus in the coming year is on integrated HR and business planning. This reflects the importance of ensuring that the people needs of an organization are aligned with its business results. The Agency's approach is to empower managers to manage their human resources as strategically as they manage the products they deliver to Canadians. In a fast paced environment where there is always pressure to deliver now, it may seem easier to focus on the latter and forsake the former. However, high performance organizations that consistently deliver understand the role integrated planning plays in ensuring that the right people are in place, with the right supports, to create the conditions for successfully delivering on an ongoing basis.

For this reason, the Agency's HR modernization suite of activities includes providing:

- HR planning advice, information and tools, to departments and agencies, functional communities, regional councils and professional networks;
- professional development by supporting the Canada School of Public Service with updates to its HR planning course;
- on-site support to departments and agencies on integrating HR and business planning; and
- modernization of policy suite for executives as well as its policy on interchange.

In addition to these ongoing core activities, the Agency plans to focus on the following in 2007-08:

- Updating the 2005 *Integrated Human Resources and Business Planning Toolkit* and the HR planning course at the Canada School of Public Service to include advances in succession planning thinking and to emphasize renewing the public service as a key element in HR planning activities.
- Develop a new instrument that will provide a short list of transferable innovative human resources planning practices focusing on areas related to public service renewal.
- Create an integrated human resources and business planning tool that includes:
 - An HR planning template that will provide guidance on the fundamental and minimal requirements of an integrated HR plan. Departments and agencies have asked for this tool so they can know what essential elements they must include when developing an integrated HR plan.
 - A strategic HR planning framework identifying priorities at the public-service-wide level. This framework will help orientate specific HR plans being developed by departments and agencies, particularly in the context of renewing the public service.
 - Assessment and development of an HR planning policy for the public service that will provide users with an easy reference to the legislative and policy components integral to effective HR planning.
 - A Guide to Strategic Workforce Management that will assist departments and agencies in preparing for and implementing HR plans in response to the on-going impacts of horizontal service transformation initiatives.

As part of its monitoring and reporting functions, the Agency plays a key role in supporting the People Component of the Management Accountability Framework (PCMAF). The PCMAF provides guidance on the important areas where the public service needs to focus its people management efforts. Fifty-nine departments and agencies are annually assessed against the PCMAF indicators, which include values and ethics and other HR management components. PCMAF is now in its fourth year and the Agency continues to assess the effectiveness of the indicators, while supporting departments and agencies in meeting their PCMAF reporting obligations by developing and providing support tools and services.

Partly in response to increasing demands from central agencies, functional communities and departments and agencies, the Agency will continue to enhance its research, workforce analysis and modelling capacity to provide its clients with analytical support and better tools for their HR planning and management activities. The Agency started increasing its research and analytical capacities in 2006-07

To support better planning, HR management dashboard indicators were developed to provide a distributional snapshot of the core public administration, covering a range of subjects including age, pensionable years of service and retirement eligibility. The slate of indicators was recently reviewed and several additional indicators are now under development to enhance the dashboard.

The development of an end-to-end business process for HR management would enable more efficient and effective service through the standardization of HR activities and procedures, supported by an HR IT solution, including a self-serve capacity, and based on best practices. Standard HR business processes and HR IT system applications, a robust self-service capacity and common data definition and data warehouse are major elements for enhanced information management capability to maximize the benefits of the PSMA and to support the renewal of the public service.

With regard to public service renewal, in September 2006, the Agency established a Secretariat that provides policy and operational support to both the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service and the Deputy Ministers' Committee on Public Service Renewal. In addition to supporting the operations and governance of these committees, the Agency provided targeted research (such as on public service demographics), as well as associated analysis and recommendations.

The nature of the support to these committees continues to evolve as their work progresses. Policy and operational support for both committees is anticipated to be significant in 2007-2008 and beyond. More broadly, these efforts will likely require the development of new initiatives that will complement existing HR modernization efforts, but move beyond them as well. New programs, services and policies will form parts of the suite of activities that will be needed to maintain the momentum of renewal and transformation. The Agency will have a leadership and coordinating role addressing issues that must be managed public service-wide, such as supporting the development of strategies for recruitment and development in areas of the workforce that require public service-wide approaches in order to meet collective needs.

The table below provides a summary of these plans and priorities.

Plans and Priorities	Time Frame
1. HR modernization	
1.1 Provide departments and agencies with ongoing advice and information, relevant tools, best practices, learning products, professional development events, and/or on-site support in support of HR modernization.	Ongoing
1.2 Assess and evaluate progress in implementing integrated HR and business planning.	Ongoing
1.3 Conduct workforce analyses and modelling to identify current and future needs of the public service.	Ongoing
1.4 Identify effective ways to ascertain employee attitudes and perceptions on both a regular and targeted basis in order to provide comprehensive analysis to better support human resources planning and accountability at all levels of the public service.	2007-08 and Ongoing
2. Renewal of the public service	
2.1 Provide research, policy and operational support to both the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service and the Deputy Ministers' Committee on Public Service Renewal.	Ongoing
2.2 In support of directions established by those committees, initiate and coordinate renewal activities.	Ongoing

Challenges ahead

The work promoting and supporting HR modernization, and providing policy and operational support to both the Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service and the Deputy Ministers' Committee on Public Service Renewal, will strengthen the public service foundations for excellence in HR management and help establish the infrastructure needed to support the renewal of the public service.

As these committees provide guidance and strategies in areas that include: recruitment, development, retention, planning and the HR infrastructure, the challenge will be to ensure that specific initiatives are consistent with, and incorporated into, the HR planning activities of all departments and agencies.

2.1.2 Modernize the Public Service Classification System

Context and results for Canadians

At its core, classification is about how the work of public servants is organized and evaluated. For this reason, classification modernization is a cornerstone for HR management across the public service and is directly linked to how results are delivered to Canadians. The vision is simple, build and maintain an effective classification process that: gets the right people into the right jobs at the right time; supports robust performance measurement; provides an accurate basis for compensation; creates pathways for the development of future leaders; and contributes directly to the operation of a well-structured, well-managed, public service. By establishing the competencies associated with the different work of public servants, it is possible to set standards and directions on career progression, learning strategies and succession planning – all foundational elements needed to support the renewal of the public service.

Classification is more than a way to organize and evaluate the work of more than 185,000 public servants in Canada's core public administration. Because of the hiring pressures that are anticipated in the near future, it is not only about accuracy and fairness in staffing, it is also about fast processes and how streamlined classification standards can help facilitate this. Specifically, a more streamlined approach to structuring different occupational groups, and associated classification standards, will produce a classification system that is efficient and nimble enough to respond to changes in the workplace and the workforce in a renewed public service.

The work to review, update and develop new classification standards has set the public service on the right path by advancing these efforts incrementally and tangibly. The nature of the work of public servants is changing and it will be important to ensure that the classification of that work meets changing needs. This consideration, and others, will be important parts of determining how best to modernize the classification system with consideration of these factors part of the next steps.

The strategy for modernizing the classification system includes a renewed policy suite to help HR professionals and managers make sound, defensible decisions; re-building capacity within the HR community with new on-line support services, tools and learning strategies; monitoring classification decisions and processes to look for trends to inform policies and approaches, while helping departments identify and remedy classification problems; as well as looking for ways to re-engineer classification by leveraging technology. On this last point, improvements in corporate processes and information systems are essential to strengthen accountability, decision making, and reporting. These changes will drive the sought after efficiencies, providing the base upon which to achieve a more simplified and flexible staffing system.

Key priorities and plans for 2007-08 and beyond

As classification is the foundation for compensation, close collaboration is necessary with the Treasury Board Secretariat (TBS) which has responsibility for collective bargaining and compensation. Continuing work on initiatives designed to improve linkages between classification, labour relations and expenditure management are expected to contribute in the

future to improved compensation management for the core public administration. Progress will also continue on **updating classification policies and guidelines**. The goal is to ensure greater accountability on the part of, and provide greater flexibility to, the managers who use the classification system and to the HR professionals who advise them.

As part of the Treasury Board's Policy Suite Renewal initiative, classification policies will be streamlined and updated to build on the progress to date. There will be one classification policy replacing three current policies on the job classification system and delegation of authority to deputy heads. The new policy will be supported by a directive on Classification Grievances which outlines for departments and agencies the mandatory policy requirements in relation to the resolution of classification grievances and a series of policy guidelines providing advice and outlining best practices.

The Agency will build a centre of expertise for organizational design in order to assist managers in optimizing their financial and HR resources to meet their business objectives. Until now, there has been no centralized service available on organizational design and there are significant economies of scale that can be achieved by building this capacity and supporting this work. This is an ongoing responsibility, one that will assist departments to meet their requirements to build effective and efficient organizational structures in support of their ongoing business needs.

As part of our service orientation to departments, the Agency will continue to provide advisory services on the application of both the policies and the classification standards. The Agency will respond proactively, in consultation with departments and agencies, to classification decisions that have implications for labour relations and collective bargaining, as well as those that affect the relativities within and across occupational groups in the core public administration.

A strong functional community of classification experts is needed to deal with the volume of work that flows from classification modernization and public service renewal. Therefore, **developing the classification community** is a key component to any successful go forward strategy in this area. In 2007-08, the Agency will be focusing on determining the accreditation requirements for qualified classification professionals, while keeping evergreen the Classification Training/Learning Curriculum to ensure that classification professionals have all of the necessary tools to fully support their clients within departments.

Simplified organizational models and associated generic work descriptions have the potential to significantly simplify human resource planning and staffing processes. In 2007-08, the Computer Systems (CS) functional community's organizational models and associated generic work descriptions will be launched, along with the supporting tools and training for both the information technology and HR community to maximize the use of these products. More generally, the Agency will continue to support initiatives led by functional communities looking to develop streamlined organizational models and associated generic work descriptions. Activities will be expanded to the design of classification training tools for operational managers, as well as continuing to look for ways to leverage technology to streamline classification modernization and the work performed by classification professionals in departments.

Good governance and accountability are essential to the sound management and ongoing improvement of a modern classification system. The Agency's **monitoring of classification activities across the public service, along with active monitoring programs put in place by departments** over these past two years, continue to support Deputy Heads in exercising their classification delegation authority. On-site monitoring within departments will continue to be performed and one year after a monitoring report has been sent to a Deputy Head, the Agency will follow-up with the department. This increased focus on monitoring will reinforce the public service values of fairness, transparency, integrity and rigor.

In the area of performance reporting, as noted above, Deputy Heads continue to actively monitor their classification program, and on an annual basis, report to the Agency on its effectiveness. These reports are reviewed and assessed by the Agency to evaluate the integrity of departmental classification programs, as well as of the overall public service classification system.

A **cost-tracking system** to assess the classification standards modernization costs in departments is operational, and will be generating reports beginning in 2007-08.

The table below provides a summary of these priorities and plans.

Plans and Priorities	Time Frame
1. Policies and guidelines are renewed	
1.1 Policy on Job Classification and Delegation of Authority and Directive on Classification Grievances to be approved by TB Ministers.	Spring-summer 2007
1.2 Guidelines on Monitoring, Consultation, Dispute Resolution, and Delegation of Classification Authority.	Fall-winter 2007
2. Classification learning programs and support services are provided	
2.1 Core training programs for HR specialists are developed.	2007-08
2.2 Additional on-line core support services and tools are made available, including expanded training and tools.	2007-08
3. Effective monitoring and cost-tracking systems are in place	
3.1 Departmental performance monitoring systems are operating in each organization.	2007-09
3.2 A cost tracking system is implemented.	2007-08

Challenges ahead

Modernizing classification across the public service is a major undertaking that will require the full support of trained, well-supported, classification professionals. The volume of work will also be significant, particularly over the short term as classification is modernized and streamlined

and the public service workforce is renewed. Therefore, in the near future there will continue to be a strong focus on development of the classification community and associated learning initiatives. New service delivery models will also be supported that seek to enhance the depth and breadth of a career in classification.

2.1.3. Strengthen HR accountability, performance measurement and reporting

Context and results for Canadians

Effective HR management is premised on understanding what mechanisms – policies, programs, support services, etc. – are needed to enable effective people management by public service managers. This means understanding the effectiveness of the mechanisms in place and looking for weaknesses, gaps and opportunities to make it better. While this would be a challenge in any large organization, as Canada's largest employer with operations in every corner of the country, the task is that much more daunting, and important, in the public service.

And if the situation was not complex enough, there are numerous key players with different accountabilities in the HR management equation. As the organization with overall stewardship for HR management in the public service, the Agency needs to ensure that it gathers the data necessary to assess overall performance, while also considering how best to align the efforts of the different players towards the common objective of excellence in HR management.

To support these objectives it is necessary to have in place the means to monitor key components of HR management and ensure robust reporting on performance to the Government, Parliament and Canadians. The People Component of the Management Accountability Framework (PCMAF) is one such component and a key area of measurement and oversight under the Treasury Board Secretariat's MAF. It outlines expectations for modern HR management across the public service. The indicators that comprise the PCMAF rely on results from the Public Service Employee Survey and on data supplied by departments and agencies. The implementation of the PCMAF provides a comprehensive and consistent approach for measuring HR management performance and accountability with respect to workforce and workplace.

In addition to overseeing the detailed reporting on the HR performance of individual organizations within the public service through PCMAF, the Agency is also responsible for the development and publication of an annual report to Parliament on HR management in the core public administration. The report is based on the legislated reporting requirements, specifically responding to sections 11 through 12.3 of the *Financial Administration Act* (FAA), and section 28 of the *Public Service Employment Act* (PSEA).

Key priorities and plans for 2007-08 and beyond

Refining the PCMAF, and enhancing the supporting data, will provide departments and agencies with an increased ability to understand and meet HR management expectations. A departmental and public service-wide scorecard with supporting dashboards will be developed and implemented. Using 2006-07 PCMAF assessment findings as a base year, targets for departments and agencies will be established and progress will be monitored and reported upon.

In this regard, the Agency will:

- continue to identify current and potential future data in order to support the assessment of the extent to which PCMAF outcomes are being met;
- develop a long- and short-term plan for the design and implementation of a government-wide scorecard and supporting dashboards to help departments and agencies in reaching expectations based on defined targets; and
- conduct an independent assessment of central agency contributions to the PCMAF outcomes as part of their accountability responsibilities.

Information obtained from the PCMAF assessment process also provides an opportunity for a global assessment of HR management across the public service. In following up with departments and agencies on the PCMAF, the Agency will identify and share best practices, as well as assess those practices to identify where further improvements are possible. A fifth round of assessments will be completed by the end of the fiscal year.

The public service offers a wide range of career opportunities and paths to its employees. This mobility is a key part of the fabric of the public service which recognizes that diversity in work experiences can both deepen the richness of careers, as well as enhance the knowledge and experience of staff in any particular job. More can be done to support and facilitate this movement of employees. Part of these efforts will be improving information management through the Employee Passport initiative, an infrastructure project that will create new capabilities to manage the movement of HR information quickly and securely across the public service. It is planned that the Employee Passport will be rolled out to departments and agencies by January 2008. The initiative will deliver on a number of broad objectives:

- offering easy access to comprehensive employee-specific HR information from a central HR data warehouse, resulting in employees coming “on-stream” in new organizations more quickly through faster reconciliation of HR data between organizations;
- increasing the accuracy and consistency of the HR data captured across the public service, data that is subsequently used in research and analysis to support HR planning, reporting and policy development, as well as performance measurement;
- supporting the HR management accountabilities of managers and HR professionals; and
- improving Parliament’s ability to oversee HR management performance and related spending.

As important as reporting is to benchmarking performance and identifying areas for improvement, opportunities must also be identified to streamline the reporting process so that it facilitates and does not impede work processes and generating the results Canadians expect. Organizations with HR management reporting responsibilities across government collect information in a myriad of ways, supported by multiple different systems. For this reason, the Agency has developed an HR Reporting Portal to manage the collection of HR information, unavailable through central systems, through a browser-based reporting tool. This initiative will

improve reporting on public service HR management by departments and agencies by ensuring compatibility of the information gathered, as well as streamlining and eliminating duplication within information management systems.

The Reporting Portal is being developed in phases. During Phase One in 2005-06, departments and agencies were asked to provide data through the Portal on official languages, employment equity, internal disclosure, harassment and classification costs. Building on the successes of Phase One, an enhanced version with additional functionality is being finalized and will soon be available to departments and agencies – this second phase is to be completed by June 2007. The Phase Two Portal will gather additional information in areas that include labour relations and occupational health and safety. During Phase Three, the Portal will expand to include additional information related to the responsibilities of the Public Service Commission (PSC), and the Canada School of Public Service (CSPS).

After consultations with the PSC and CSPS, the first Annual Report to Parliament on HR Management for 2005-2006 has been drafted and is expected to be tabled in March 2007. The Report will respond to the legislated reporting requirements under the FAA and the PSEA. It will not replace the separate reports prepared by the PSC and CSPS on Official Languages and Employment Equity. The document will be available in both hard copy and web formats. The 2006-07 Annual Report to Parliament will be developed during 2007-08.

The table below provides a summary of these plans and priorities.

1. Setting expectations for HR management across the public service

1.1	Develop and disseminate tools to enable departments and agencies to implement the People Component of the Management Accountability Framework.	2007-08 and Ongoing
-----	--	------------------------

1.2	Expand and improve the development of pertinent, accurate, consistent and meaningful performance indicators for HR management.	2007-08 and Ongoing
-----	--	------------------------

2.	Improve information management through the Employee Passport initiative to transfer electronic employee records securely between departments	2007-08
----	---	---------

3. Assessing and enhancing HR management across the public service

3.1	Test and begin implementation of HR management performance indicators at the departmental and government levels across the public service through the PC MAF bilateral process.	2007-08 and Ongoing
-----	---	------------------------

3.2	Work with internal partners and TBS to prepare for the annual bilateral meetings with deputy heads.	2007-08 and Ongoing
-----	---	------------------------

4. Reporting on HR management across the public service

4.1	Embed assessments of PCMAF in the annual reporting cycle.	2007-08 and Ongoing
-----	---	------------------------

- | | | |
|-----|--|------------------------|
| 4.2 | Develop and publish the first annual report to Parliament on HR management performance across the public service. | 2007-08 and
Ongoing |
| 4.3 | Develop and maintain the processes, systems and databases required to support departmental PCMAF updates and assessments – including, data collection, analysis and reporting. | 2007-08 and
Ongoing |

Challenges ahead

Strengthening performance management, accountability and reporting across the public service is a major undertaking that will require the full support of all central agencies responsible for HR management across government, as well as departments and agencies. It is fundamental to supporting a process of continuous improvement in all aspects of HR management and essential at a time when the renewal of the public service is of paramount importance.

2.2 Effective, ethical leadership and quality work environment

This program activity is composed of the following two key results areas:

- foster effective learning and ongoing leadership renewal; and
- promote and embed public service values and ethics at all levels.

	2007-08	2008-09	2009-10
Financial Resources (\$ millions)	42.9	42.0	37.7
Human Resources (Full-time equivalents)	258	249	210

In 2009-10, the Agency will experience a decrease of \$5.2 million, largely because of decrease of \$4.7 million due to the end of funding for the disclosure of wrongdoing.

2.2.1 Foster ongoing leadership renewal and strong, effective learning

Context and results for Canadians

Learning and leadership development are critical elements for the success of any organization. This is also true for the federal public service – the largest and most complex organization in Canada – and essential for providing high quality services to Canadians and advice to Cabinet ministers. The Agency is the public service focal point for these efforts and is always looking for ways to enhance how we recruit, develop, retain, support and reward leaders at all levels. An aging workforce and an increasingly competitive labour market make these efforts more important than ever before.

Deputy heads' responsibility for the HR management of their organizations encompasses learning and leadership development. By delivering government-wide programs and providing policy advice in this area, the Agency supports deputy heads in exercising this responsibility.

The Agency's activities in this area include providing all policies and policy advice to Treasury Board ministers and deputy heads related to the management of the executive group (EXs). This includes organizational design, classification of positions, performance management, salary administration and terms and conditions of employment. The Agency supports deputy heads and the Deputy Ministers' Committee of Senior Officials (COSO) in collectively managing the executive community from a government-wide perspective, including its renewal and development, as well as defining the leadership competencies required for managers at all levels, from supervisor to deputy minister.

Leadership development ensures that the public service has the leaders and talent it needs, now and in the future. Within the Agency, this responsibility includes a suite of corporate leadership development programs. The Agency manages the Management Trainee Program and the Accelerated Economist Training Program at the entry level, as well as the Career Assignment Program to develop middle managers. The Agency has also developed pilot projects to address specific recruitment and development needs in regions and functional communities (for example, human resources, finance, and science and technology). The Agency operates the Accelerated Executive Development Program to invest in the development, progression and retention of executives, predominately at the executive entry levels. Moving further along this development continuum, the Agency supports deputy heads in the staffing of positions at the assistant deputy minister (ADM) level, and supports the ADM community through annual personal visits with ADMs, networking events, career counselling, advice and support.

Interchange Canada is a development program managed by the Agency. The program is a skills-exchange, with a learning focus, between the federal public service and other organizations in the private, public and not-for-profit sectors in Canada and internationally. It assists participating organizations in achieving their business and HR objectives and fosters the professional and personal development of participants.

The Government of Canada Fellows Program was launched by the Prime Minister in October 2006. Like Interchange Canada, this program allows for the exchange of executives between the federal public service and business, academia, not-for-profit organizations, and other levels of government. The Fellows Program also features a strong learning and development component and will allow participants the opportunity to make a unique contribution to their country. Following nominations by deputy heads or chief executive officers, five public service participants and five participants from other sectors will be selected by committees chaired by the Clerk of the Privy Council.

The Agency is also the policy centre for learning within the public service. It developed the *Policy on Learning, Training and Development* which came into effect in January 2006. Working with the Canada School of Public Service, the Agency is responsible for developing and supporting a skilled, well-trained and professional workforce, at all levels, and for creating an environment where career-long learning is recognized as a key success factor for developing and maintaining a highly competent and ethical workforce.

To promote excellence within the public service, the Agency administers the government-wide awards and recognition policy and programs, including National Public Service Week, and works closely with the Privy Council Office, for example, on the Prime Minister's Outstanding Achievement Award and the Public Service Award of Excellence.

In 2005 the Agency launched the Performance Management Program Monitoring and Evaluation of Effectiveness Framework (PMP Scorecard). All departments and agencies self-assess and report annually on some elements of the scorecard, and a third of these organizations report in detail each year on the remaining elements. Priorities for continuous improvement are also submitted. Therefore, over a three-year period, all departments and agencies will have self-assessed and reported at least once on all elements.

To support deputy heads with their new delegated authorities related to executives (as of January 1, 2006), tighter controls over the classification of executive positions was implemented. Ongoing monitoring is taking place. Following consultation with key stakeholders, a review of best practices, and research and analysis, a framework for the HR management of the executive cadre was developed.

A new talent management strategy for ADMs was launch to ensure the contribution of current ADMs is maximized, leadership development needs are clearly identified and met, and succession planning for the deputy minister community is strengthened.

The *Policy on Learning, Training and Development* and two subsequent directives came into effect in 2006. This introduces orientation to the public service for all newly appointed employees, requires training and knowledge validation of legal responsibilities for managers at all levels. It requires training for functional specialists to ensure they meet professional standards. The first wave to benefit from this training have been specialists in procurement, materiel management, real property and information management. A second wave is expected for specialists in human resources, finance and internal audit. The Learning Policy also contributes to the creation of a learning culture by guiding and promoting the development of the public service as a learning organization committed to the lifelong learning of its workforce. Requirements for monitoring and reporting on learning were established and communicated with departments and agencies.

The policy established a framework for an integrated approach to leadership development for the Management Trainee Program and the Career Assignment Program. Recruitment campaigns by these programs, as well as by the Accelerated Economist Training Program and the Accelerated Executive Development Program, will increase the number of leaders contributing to renewal of the public service. Participants from employment equity groups in these programs will also contribute to making the public service more reflective of the people it serves.

Other recruitment and development initiatives included: a human resources professional recruitment campaign, development programs with several Federal Regional Councils, and increasing the number of participants in a finance leadership development pilot project. There were additional participants in Interchange Canada and, as noted above, the Government of Canada Fellows Program was created and launched. The Public Service Awards Program was reviewed and simplified, and the Public Service Award of Excellence was launched.

The Agency will build on these achievements to ensure that the public service's leadership capacity is enhanced and sustained for the future.

Key plans and priorities and plans for 2007-08 and beyond

The renewal of the public service has taken a new sense of urgency and is a priority for the Agency. A key component of these efforts is ensuring that the **management of the executive cadre is renewed** and the public service can attract, develop and retain qualified and experienced executives. These efforts are being supported by the Agency's leadership development programs and a number of foundational initiatives.

The Treasury Board initiated a renewal of the suite of human resources policies. As part of this new integrated, streamlined and consolidated policy infrastructure, a new policy and four directives on the Management of the Executive (EX) Group are being developed. The renewed policy addresses EX classification and organization, compensation, performance management, and the management of executive transitions. The policy will include **accountabilities of deputy heads**, expected results, consequences of non-compliance, and monitoring and reporting requirements. The policy and directives will be implemented with support and training provided to departments and agencies.

The Agency will build a strategy to implement the integrated HR management renewal framework for the executive group, developed in 2006-07. The strategy will link to the newly consolidated policy for the management of the EX group. It will result in the identification, creation and implementation of instruments, services and programs to better support the EX community and its feeder groups. A monitoring plan will also be put in place. Consultations to assess stakeholders' needs, research on HR and talent management practices, and incorporation of lessons learned from the ADM talent management strategy, will continue.

Through its **continuum of development programs**, the Agency will continue to recruit high-potential individuals for accelerated and tailored development that will help ensure the **public service has the leaders it needs for today and tomorrow**. These recruitment and development programs assist the government in achieving its commitments for a more accessible, inclusive and representative public service, therefore contributing to a public service that is rich in its diversity. They also contribute to fostering ethical leadership throughout the public service by including a focus on values and ethics as an essential competency in recruiting, training and promoting/graduating individuals within the programs. The Agency is examining these programs and continuing consultations to ensure they best meet the needs of the public service as a whole, as well as the needs of individual departments, regions, and functional communities. Leadership is essential at all levels. Therefore, the Agency will develop initiatives to promote leadership competencies throughout the public service, encourage and support employees to exercise leadership, and will recognize employees for their achievements.

Working with Federal Regional Councils and several functional communities, the Agency has piloted several non-EX recruitment and development programs based on the models of the Management Trainee Program and the Career Assignment Program. These pilots, which help address shortages in these communities, will be evaluated and programs adapted, as needed.

Having launched a new expanded recruitment campaign for the Accelerated Executive Development Program in 2006, the Agency will continue efforts to broaden executive talent pool sources by focussing on regional talent, the needs of functional communities, and by recruiting participants from outside the public service to fill identified gaps. Recruitment for the Government of Canada Fellows Program, launched in October 2006, will continue and participants will be matched with assignments and learning provided.

The Agency's **Policy on Learning, Training and Development** target employees at all levels by supporting learning and training opportunities designed to foster excellence and a world-class workforce serving the needs of Canadians. As the policy centre responsible for learning in the public service, the Agency will monitor the implementation of the policy and directives, report on results, and provide support to departments and agencies. The Agency will develop guidelines to ensure consistent application of the policy across organizations and knowledge standards to be used in the development of required training courses and assessment instruments. The Agency will provide policy advice to departments and agencies and will work in collaboration with the Canada School of Public Service to ensure courses and assessment instruments support the policy. A comprehensive strategy to support the public service as a learning organization will be developed building on the policy.

The table below provides a summary of these plans and priorities:

Plans and Priorities	Time Frame
1. Renewed management of the executive cadre, supporting public service renewal and increased deputy head delegation and accountability	
1.1 The policy on the Management of the Executive Group, and its accompanying directives, receive Treasury Board approval and are implemented; communication and training is provided to departments and agencies.	2007-08
1.2 A strategy to implement the integrated EX human resources management renewal framework and a monitoring plan are put in place.	2007-09
2. Enhanced leadership development programs and initiatives, contributing to renewal of the public service	
2.1 Pilot projects (adapted from the Management Trainee Program and Career Development Program) which address the recruitment and development needs of regional and functional communities are implemented, evaluated and adapted.	2007-09
2.2 Options for the Accelerated Executive Development Program are developed to address needs for increased participants from functional communities and regions, and to recruit from outside the public service.	2007-09

3. Effective implementation of the *Policy on Learning, Training and Development*

- | | | |
|-----|--|---------------------|
| 3.1 | Implementation of the <i>Policy on Learning, Training and Development</i> is monitored, results are reported and departments and agencies are effectively supported. | 2007-08 and ongoing |
| 3.2 | Knowledge standards and guidelines for required training are in place. | 2007-08 |
| 3.3 | A strategy to support the public service as a learning organization is developed. | 2007-09 |

Challenges ahead

Public servants increasingly work in an ever-changing environment characterized by new technologies, complex relationships, and real-time paced decision-making. At the same time, the public service is facing human resources shortages as the workforce ages in a tightening labour market. Without recruitment, development and learning, retention strategies, and integrated approaches to managing key communities, the public service risks not finding, developing and keeping the expertise and leaders it needs. This has the potential to weaken its ability to provide service to Canadians and to ensure that Ministers are well supported in managing the Government's agenda.

2.2.2 Promote and embed public service values and ethics at all levels

Context and Results for Canadians

A strong culture of public service values and high ethical standards is fundamental and essential for maintaining public trust in government. The *Results for Canadians* framework recognizes the Government of Canada's commitment to managing its business according to the highest public service values.

The Agency plays a leadership role in supporting ministers, public service leaders, and public servants, in meeting their responsibilities to develop and sustain a strong culture of integrity within the public service. As expectations for a more transparent and accountable public service increase, the Agency's role in this area has never been more important.

Through its Office of Public Service Values and Ethics, the Agency ensures that departments, agencies, and the public service as a whole, have the policies, expert advice, management practices, and tools required to ensure that public service values and ethics are reflected in the actions of all employees and that they are an integral part of the performance management and assessment processes. Once the *Public Servants Disclosure Protection Act* comes into force, this role will expand to include promoting ethical practices and a positive environment for disclosing

wrongdoing beyond the core public administration to include federal parent Crown corporations and separate agencies.

In fulfilling these responsibilities, the Office works to enhance employee awareness, understanding, and application of the *Values and Ethics Code for the Public Service* and related legislation and policies in such areas as disclosure protection and the prevention and resolution of harassment in the workplace. It establishes a results-based accountability approach to values and ethics and assesses the performance of departments and agencies against those expected results. As well, the Office develops and disseminates policies, best practices, tools and training programs.

Since the Office's inception three years ago, significant progress has been made in laying the foundation for a stronger culture of public service values and ethics. The government has strengthened the protections for whistleblowers through amendments made to the *Public Servants Disclosure Protection Act* by the *Federal Accountability Act*. Promotion and learning about public service values and ethics continues, with recent successes in developing and piloting a training course for departmental conflict of interest practitioners. The office launched *Windows on V&E*, an electronic bulletin designed to raise awareness and promote dialogue on values and ethics among public servants across Canada. Core knowledge about public service values and ethics has also been incorporated into a new series of mandatory training programs for new public servants, managers and executives. Furthermore, support has been provided to departments through the identification of key indicators of values and ethics performance and the development of a roadmap to guide departmental performance improvement efforts.

Delays have occurred in updating the *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* and the *Policy on the Indemnification of and Legal Assistance for Crown Servants*. These initiatives were expected to have been completed by the end of the 2006-07 fiscal year. These timelines have been extended into 2007-08 to ensure sufficient stakeholder consultation takes place as part of reviewing and revising these important policies.

Key priorities and plans for 2007-08 and beyond

Looking ahead, a key priority for the Agency will be **to support the Government in implementing the *Public Servants Disclosure Protection Act* (PSDPA)**. Significant effort and emphasis will be placed over the next two years on working as a centre of excellence for values and ethics to assist public sector organizations in implementing the PSDPA and related instruments such as the Treasury Board Code of Conduct. As well, the Agency will focus on developing communication tools and learning packages to ensure that all public servants are aware of, and feel supported in using, the disclosure mechanisms being created by the Act.

At the same time, the Office of Public Service Values and Ethics will continue to build on the foundation established over the past three years by pursuing progress on several key fronts that reinforce the implementation of the PSDPA.

Firstly, there will be continuing efforts to develop and maintain **widespread employee awareness, understanding, and application of public service values and ethics**. In particular, the Office will complete development and public service-wide distribution of three e-learning

courses to improve employees', managers' and executives' awareness of disclosure, conflict of interest and harassment issues. The Office will also initiate phases two and three of its Learning Strategy. Phase two of the Strategy will focus on assisting departments in integrating values and ethics reasoning into their work practices. Phase three will support the integration of values and ethics behaviours into the way the federal public service conducts its business. At the same time, the Office will also build upon the formal training course developed for conflict of interest practitioners to create similar courses for practitioners in other values and ethics areas.

Secondly, additional support will be provided to **help departments and agencies meet their accountabilities** in the area of public service values and ethics. As part of these efforts, the Office will continue to develop a values and ethics measurement strategy and pilot a values and ethics survey tool that will assist in determining the key drivers of values and ethics performance.

The Agency will also continue to strengthen its support to public service communities of practice in values and ethics. This includes more dialogue and collaboration with departmental values and ethics experts, as well as the engagement of other communities (e.g. HR management, internal audit) who have an important role in the effective integration of values and ethics into policies, systems and management practices. The Agency expects to improve the implementation of the systems, policies and management practices that promote values and ethics throughout the federal public service through this dialogue and collaboration.

Finally, the Agency will support the Treasury Board by ensuring **policies that contribute to a culture of public service values and ethics are in place and effectively implemented**. As noted earlier, following consultation with stakeholders, the *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace* and the *Policy on the Indemnification of and Legal Assistance for Crown Servants* will be updated. As well, as part of the implementation of the *Public Servants Disclosure Protection Act*, the Agency will work on behalf of the Treasury Board to prepare a Code of Conduct for the federal public sector. The Code will establish common standards and practices for behaviour across the federal public sector, including the core public administration, parent Crown corporations and separate agencies. It will help embed generally accepted principles and values of good public administration into day-to-day operations of public sector organizations.

The table below provides a summary of these plans and priorities. Note that initial core funding to support work in this area was only provided until the end of 2008-09. Work is underway to determine the funding requirements for effectively promoting and embedding values and ethics throughout the public sector on an ongoing basis.

Plans and Priorities	Time Frame
1. Through a comprehensive and sustained learning and communications strategy, create widespread employee awareness, understanding, and application of public service values and ethics, including obligations under the <i>Values and Ethics Code for the Public Service</i>	
1.1 Awareness and learning programs are implemented in the public service and their results assessed.	2007–09
1.2 Departmental experts in values and ethics are trained and have the materials, support, and access to advice that they need to carry out their responsibilities.	2007–09
2. Additional support is provided to departments and agencies for meeting their accountabilities	
2.1 A measurement and evaluation strategy, including surveys, is developed and implemented.	2007–08
2.2 Consistent and credible performance evidence is systematically collected and used in departmental performance monitoring and deputy minister accountability.	2007–09
2.3 Public service communities of practice in values and ethics are strengthened.	2007–09
3. Key Treasury Board policies that support a culture of public service values and ethics are in place and effectively implemented	
3.1 The policy and system for preventing and resolving cases of harassment is reviewed and necessary changes are implemented.	2007–08
3.2 The <i>Policy on the Indemnification of and Legal Assistance for Crown Servants</i> is updated.	2007–08
3.3 Other key employer policies related to values and ethics, including a Treasury Board of Conduct, are revised or developed and implemented.	2007–09
4. Support is provided to government on legislation for disclosure of wrongdoing, including protection from reprisal for those who make disclosure	
4.1 The disclosure regime created by the <i>Public Servants Disclosure Protection Act</i> is implemented.	2007–08
4.2 The new disclosure regime and other related new instruments are promoted and integrated into management practices.	2007–09

Challenges ahead

The Agency faces the key challenge of providing the necessary assistance to public sector organizations to support them in understanding, implementing and demonstrating the strength and effectiveness of the new *Public Servants Disclosure Protection Act*, the soon to be established Treasury Board Code of Conduct and the *Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace*. The renewal of the public service will also underscore the importance of integrating new public servants into the values-based culture.

These efforts, and more, are essential to not only promote and embed public service values into each of its organizations, but to sustain ongoing confidence and trust in the public sector through a culture of integrity that includes the protection of whistleblowers from reprisal and the fair treatment of employees.

2.3 A representative and accessible public service

This program activity is composed of the following two key results areas:

- achieve and maintain employment equity plans and priorities; and
- achieve and preserve official languages plans and priorities.

	2007-08	2008-09	2009-10
Financial Resources (\$ millions)	11.2	11.3	11.1
Human Resources (Full-time equivalents)	95	95	94

2.3.1 Achieve and maintain employment equity plans and priorities

Canada's diversity is a fundamental part of the fabric of its society and a strength that is recognized at home and abroad. Capturing this strength is the goal that underpins a representative public service. Promoting and achieving greater diversity of views linguistically, geographically and culturally in the public service contributes to the development of better policies, improved and responsive program design, and the delivery of more effective services for all Canadians. Achieving and maintaining equity in employment is also about culture change and adjusting behaviour and practices. Achieving concrete results in this area requires consistent, focused, and sustained, efforts.

The *Employment Equity Act* requires the public service to achieve equity in the representation and participation of four groups: women, Aboriginal peoples, persons with disabilities and visible minorities. Since the Act came into force in 1996 significant progress in the representation of members of the designated groups – especially for women, Aboriginal peoples,

and persons with disabilities, has been made. Representation rates for these groups now surpass their workforce availability. However, challenges still persist with respect to visible minorities.

Canada's continued changing demographics, and the rapid growth of visible minority participation in the Canadian workforce, add to the Agency's imperative to help departments and agencies meet their employment equity goals. Support for recruitment and career development of visible minorities, and the creation of an increasingly positive and inclusive work environment, are key to draw out the benefits that can be realized by fostering rich diversity in the public service workforce.

Success in advancing the participation of employment equity groups is directly linked to the Agency's ability to develop and cultivate partnerships. Through partnerships and strategic alliances, the Agency has:

- Supported the creation of the National Council of Aboriginal Federal Employees – a forum which supports the employment and advancement of Aboriginal peoples in the public service of Canada. The election of its first Board of Directors took place in November 2006.
- Continued leadership of an Employment Equity Mentorship Pilot Project. The Agency is currently evaluating the program and examining the possibility of expanding it government-wide and including members of the four Employment Equity groups.
- Continued work with functional groups to promote and integrate representation into their projects/initiatives.
- Provided administrative and financial support through a new secretariat to support the three employment equity councils. The Agency is also strengthening its relationship with the deputy minister employment equity champions, providing the necessary support so that they can effectively champion improved representation within the core public administration.

The Agency's continued work to build strategic partnerships and alliances has created that the opportunity for others outside the Agency to communicate the need to build a representative and inclusive public service. These partners and alliances act as a sounding board in the development of the Agency's policies and programs and guide its efforts to integrate the ideas, perspectives and interests of Canadians of all backgrounds and regions into the business of the public service.

Key plans and priorities for 2007-08 and beyond

The provision of assistance, advice, and tools to departments and agencies to accelerate progress on integrating of visible minorities in the workforce will continue.

The policies on **Employment Equity** and **Duty to Accommodate** have been revised and will be implemented during 2007-08. A thorough roll-out will include the preparation and implementation of a communications strategy to inform departments and agencies of the new policies. As well, the Agency will develop associated tools and supports and hold ongoing forums and learning events for line managers and human resources professionals throughout the

public service. These efforts will explain the changes and clarify what the policies mean for departments and agencies. They will also provide guidance on how to make tangible progress.

Partnerships and alliances will continue to be strengthened, including those with other government departments through the Inter-Departmental Forum on Employment Equity and with various communities of interest such as the National Council of Visible Minorities, the National Council of Federal Employees with Disabilities and the National Council of Aboriginal Federal Employees. This will enhance the Agency's understanding of the needs and challenges associated with attracting and retaining a representative and inclusive workforce. In addition, the Agency plans to deliver:

- New, stronger and more accountable governance structures to support the three national employment equity councils.
- With the council, develop strategic and practical business plans which outline measurable objectives, concrete activities and achievable results.
- A new Employment Equity Mentorship Program with significant reach and scope that includes all departments and all geographical areas.
- Work with various functional communities to promote and integrate representation into all of their projects and initiatives.

The Standing Committee on Human Resources Development and the Status of Persons with Disabilities, will be commencing its required five-year review of the Employment Equity Act. The Minister of Labour, who has responsibility for administration of the Act, will lead the review on behalf of the Government. As the largest employer subject to the Act, the public service will participate in the review, with the Agency coordinating input and participation from across departments and agencies. Specifically, the Agency will conduct consultations across the public service and present its findings and recommendations to the Standing Committee. Once the Committee's report is tabled, the Agency will analyse its findings and provide input into the Government's response from a public service perspective.

The Agency works to ensure that the public service has access to modern and fully integrated employment equity policies, directives, tools, and support. Significant efforts ensure that instruments and tools developed and provided across the Agency include employment equity components. These efforts will continue as input into these policy instruments and tools to support integration of employment equity into public service renewal, HR management and business planning processes.

The Agency will ensure that the need for a representative workforce is visible in all its communication products, with clear messages on its benefits. A strategy will be developed over the coming months to enhance communications and will be implemented across the public service over the coming years. A multi-pronged approach, including ongoing forums, learning events, and other tools and supports, will be provided to both HR professionals and managers, with the latter a key target in light of the importance of representation in the hiring process. This will help to ensure that employment equity is everyone's responsibility.

The Agency has led efforts to blend the new definition of merit introduced under the Public Service Modernization Act (PSMA) with obligations under the Employment Equity Act. This work will continue across the public service so that hiring managers are encouraged to include a representative workforce as part of their current and future needs when setting out merit criteria.

Monitoring the performance of departments and agencies will ensure that obligations under the *Employment Equity Act* are met. It will also guide the Agency's efforts to refine its approach to promoting and supporting a diverse workforce. Departmental activities are assessed and advice, guidance, and tools are provided to assist departments and agencies in meeting their obligations. Information to guide these efforts is gathered across the Agency, allowing the question of representation to be considered from many different angles (such as through values and ethics and leadership development efforts). As well, the Agency will complete the annual employment equity report, which measures the overall results achieved by federal departments.

The following table provides a summary of these plans and priorities.

Plans and Priorities	Time Frame
1. The public service is representative and inclusive	
1.1 Provide assistance, advice, and tools to departments and agencies to accelerate progress regarding the visible minority group.	Ongoing
1.2 Issue revised and strengthened policies on Employment Equity and Duty to Accommodate to assist in improving the representation of employment equity groups and build a more inclusive workplace that understands Canadians of all backgrounds and is able to serve them more effectively.	2007-08
1.3 Strengthen existing alliances with stakeholders, designated groups and communities in order to go beyond awareness and understanding of the issues; to help make real progress in improving representation of employment equity groups at all levels, including at the executive level; to support commitment to a public service that is representative and inclusive; and, to help build an environment in every department where the value of a representative workforce can be realized to its full potential.	Ongoing
1.4 Coordinate core public administration participation in the five-year review of the <i>Employment Equity Act</i> and contribute to the Government response to the Report of the Parliamentary Committee conducting the review.	2007-08
2. The public service has access to modern and fully integrated employment equity policies, directives, tools, and support	
2.1 Increase capacity within the Agency to develop and provide departments and agencies with clear, simple, results-based policy instruments and tools to support integration of employment equity goals into all aspects of public service renewal, human resources management and business planning processes and to facilitate assessments of accountability for results.	Ongoing
2.2 Provide departments and agencies with expert advice and policy interpretation in order to help them build capacity, implement the policies and bring about culture change.	2007-08
2.3 Modernize communications messages and tools to help departments and agencies shift behaviours from a passive to active commitment and to influence managers and employees and effect culture change.	2007-08
2.4 Integrate obligations under the <i>Employment Equity Act</i> with legislative and non-legislative processes under the <i>Public Service Employment Act</i> to ensure that requirements are met in applying the new definition of "merit" when considering requirements for diversity in current and future needs.	2007-08

Plans and Priorities

Time Frame

3. Results are more transparent and accessible to Canadians

- 3.1 Monitor performance of departments and agencies including the representation of employment equity group members, both for term appointments of over three months and for indeterminate appointments in accordance with the *Employment Equity Act*.

Ongoing

Challenges ahead

Canada is increasingly diverse and the make-up of our society is rapidly changing. Building a truly representative workforce must reflect this diversity. It demands leadership, accountability, diligence and the involvement and ownership of everyone in the public service. A representative public service is about excellence (merit), credibility (relevance) and ownership and values.

A challenge will be to ensure that representation is a core pillar of the ongoing renewal of the public service and that the Government achieves its commitment to build a federal workforce that is accessible to all Canadians and one that reflects the rich diversity of the society it serves. As the country's labour market evolves, the talents required for a modern, dynamic, and innovative public service, will increasingly be found by attracting the best talent from across Canada, including from employment equity groups.

Advancing representation and inclusiveness within the public service, particularly improving visible minority representation is not only a corporate goal; it is a foundation for public service excellence.

2.3.2 Preserve and achieve official languages plans and priorities

Context and Results for Canadians

Commitment to official languages is a fundamental Canadian value as set out in the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and in the *Official Languages Act*. It commits the government to serve Canadians in the official language of their choice (Part IV); to enable employees in bilingual regions to work in the official language of choice (Part V); and to ensure equitable participation of English- and French-speaking Canadians in federal institutions (Part VI).

The Agency, through its Official Languages Branch, develops and co-ordinates official languages policies and programs for approximately 200 federal institutions, particularly as they relate to the implementation of parts IV, V, and VI of the *Official Languages Act*. It recommends to the Treasury Board policies and regulations on communications with and services to the public, language of work, and HR management. Assessments are made of the effectiveness of these programs and policies, and efforts are made to raise awareness of the Official Languages Program among members of the public and federal employees. It also oversees federal institutions' compliance with the obligations in the Act by monitoring and conducting audits and

evaluations of the effectiveness and efficiency of the official language programs. Finally, it prepares the annual report on official languages that the President of the Treasury Board submits to Parliament.

The Agency works with numerous partners, including the Public Service Commission, the Canada School of Public Service, Canadian Heritage, and all of the 200 institutions subject to the *Official Languages Act*.

As part of the *Action Plan for Official Languages* introduced in 2003, key steps have been taken to renew the Official Languages Program. As outlined in the last annual report on official languages, the vision of instituting cultural change is beginning to take shape. The development of clearer, more accessible, results-based policy instruments is almost complete. New tools are available. Accountability systems are being strengthened and federal institutions and federal regional councils are working with the Agency to meet the challenge of changing organizational cultures to create an environment where official language use is welcomed and promoted.

Despite major progress since the enactment of the *Official Languages Act* more than 35 years ago, achievements in some areas remain fragile or below expectations. Rights and obligations are sometimes misunderstood and misperceptions persist within and outside the public service about legal obligations and policy requirements. French continues to be underused as a language of work in bilingual regions and it is essential to ensure that supervisors in these regions are bilingual so employees can exercise their right to work in their preferred official language.

Key Priorities and Plans for 2007-08 and Beyond

The Agency will continue to focus on three key results areas: improving service and accountability to Canadians with regard to official languages; developing and sustaining a stronger shared vision of service to Canadians in both official languages and of a bilingual workplace in regions designated as bilingual; and ensuring that the bilingual capacity within the Executive Group and the executive feeder groups which encourages the use of both official languages in the workplace in regions designated as bilingual. On each of these fronts, the Agency's main plans and priorities for the next three years are as follows.

By 2008, the Agency will complete important steps in the implementation of its **new approach to official languages accountability and reporting**. This new approach involves a new cycle and a new system for measuring the official languages performance of institutions and for reporting results that better reflect the actual situation. This includes strengthened audit capacities within the Agency to increase the number of assessments of institutions. It will also make better use of information arising from audits, institutions' annual reviews, parliamentary committees, as well as from the Office of the Commissioner of Official Languages. This will mean that results published in the annual report to Parliament will be more robust. It will also strengthen the Management Accountability Framework. A new official languages management dashboard has been developed that provides a real-time snapshot of the Official Languages Program for each institution that forms part of the core public administration. The dashboard makes it possible to assess and compare performance. Dashboard training and development activities will take place in 2007-08.

At the same time, with the objective of putting in place clearer, more accessible, results-based official languages policy instruments, the Agency will continue its efforts in 2007-08 to raise awareness and support the effective implementation of its renewed policies across the public sector. Those policies were developed after the Agency launched a review in 2003 of all official languages policies. The purpose of the review was to update the policies, reduce their number, focus on results, adapt them for posting on the Web, and include performance indicators. This review has now largely been completed. The first phase dealt with language of work and HR management and enhanced policies in that regard came into effect in April 2004. The second phase dealt with the policy instruments on communications with and services to the public and on the use of Web sites and electronic communications. Policies resulting from this second phase came into effect in July 2005. A third phase to review the current *Policy on Grants and Contributions* is under way.

The Agency will also provide continued support to institutions to ensure that official languages are an integral part of their operations. This support will mean **enhanced bilingual service delivery to Canadians** through sustained efforts to encourage institutions to create and maintain a work environment that is conducive to the **use of both official languages in regions designated as bilingual**. The Agency will continue to carry out this work in cooperation with the Departmental Advisory Committee on Official Languages and the Crown Corporations Advisory Committee on Official Languages. It will also continue to rely on its ambassadors for linguistic duality, the official languages champions and the federal regional councils.

To complement these efforts the Agency will develop additional information tools **over the next two years** as part of an official languages information campaign to help government employees better understand their language rights and obligations. The purpose is to firmly establish official languages as one of the fundamental values of the public service. Concerns raised in the study *Attitudes towards the Use of Both Official Languages Within the Public Service of Canada* (2001-02) will be considered when the informational material is prepared. The overall goal of the campaign is to bring about lasting changes in attitudes and behaviour and to create a culture and environment that is more open and conducive to the use of both official languages. The campaign aims to improve the delivery of service to the public in both official languages, to inform employees of their rights and obligations, and to increase the use of official languages in the workplace in regions designated as bilingual.

In the case of communications with and services to the public, head offices, wherever located, must serve the public in both official languages. Therefore they require some bilingual capacity among staff. Other offices may be required to provide bilingual services under the *Official Languages Act*, or under the Official Languages Regulations, depending on the nature of the office, the presence of the linguistic minority living in the area where the office is located, and whether there is a significant demand for services in both official languages. The Agency is committed to improving its Burolis directory database of offices subject to the *Official Languages Act* or the Regulations through the creation of the Regulations Management System (RMS) by 2008. The RMS will assist official languages coordinators in departments and agencies in the application of the Regulations and allow updating of the information provided in Burolis. The system will allow updating information of offices that have an obligation to provide service in both official languages.

Finally, with regard to **increasing bilingual capacities**, the *Action Plan for Official Languages* has allocated \$2 million over five years (2003-08) – \$400,000 per year – for activities targeting the recruitment of bilingual candidates. The Agency transfers these funds to the Public Service Commission (PSC), under a memorandum of understanding setting out specific objectives.

The table below provides a summary of these plans and priorities.

RPP Plans and Priorities 2007-08	Time Frame
1. Service and accountability to Canadians with regard to official languages are improved	
1.1 Strengthened monitoring and reporting systems, encompassing performance indicators and assessment tools, including increased audit assessments of institutions, are in place to make results more accessible and transparent to Canadians. Future audit reports will take into account feedback from the institution in response to the recommendations made.	2006–09
1.2 Continuing support is provided to institutions to ensure that official languages are an integral part of operations and that bilingual service delivery to Canadians is enhanced, in particular through work conducted under the Action Plan.	2004-09
1.3 The Official Languages Branch will have commented on all methods submitted by institutions with offices that are required to assess demand as part of the Compliance Review of the Regulations. The process to amend the Regulations in order to comply with the Federal Court order in the Doucet matter is moving forward and should be completed by October 19, 2007, the Court-ordered deadline.	2006-08
2. The stronger shared vision of service delivery to Canadians in both official languages and of a bilingual workplace in regions designated as bilingual is in place, based on the underlying public service values.	
2.1 Continuing assistance is provided to institutions in promoting the use of official languages in the workplace, in particular through work conducted under the Action Plan.	2004-09
2.2 An official languages information campaign will be undertaken to inform employees of their rights and obligations, correct misperceptions, reduce the number and severity of complaints and increase the use of both official languages in the workplace in regions designated as bilingual.	2006-09
3. Objectives are met for increasing bilingual capacities within the Executive and executive feeder groups, thereby fostering the use of both official languages in the workplace in regions designated as bilingual.	2004-09

Challenges ahead

Establishing and sustaining an exemplary public service means supporting and promoting the use of both official languages. It requires integrating respect for linguistic duality into employees' daily interactions with colleagues and Canadians. Managers must be aware of their crucial role in implementing the *Official Languages Act* and its policies and the direct impact of their actions on the use of both official languages in the workplace. This is an ongoing challenge that requires continuous and consistent efforts. Respect for Canada's official languages must be seen as intrinsically linked to the values of inclusion and respect if bilingualism in the workplace and in service delivery is to be reinforced and permanently embedded. This is especially important as the government moves forward with electronic services, single-window service points, and integration with other partners and levels of government.

Section III: Supplementary Information

Agency Links to the Government of Canada Outcome areas

(\$ millions)

2007-08						
Program Activity ⁽¹⁾	Budgetary			Total Main Estimates	(Adjustments planned spending not in Main Estimates) ⁽²⁾	Total Planned Spending
	Operating	Capital	Grants & Contrib.			
Modernized Human Resources Management and Strengthened Accountability	15.0			15.0	0.1	15.1
Effective, Ethical Leadership and a Quality Work Environment	42.8			42.8	0.1	42.9
Representative and Accessible Public Service	11.2			11.2	0.0	11.2
Total	69.1			69.1	0.2	69.3

Note : Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

⁽¹⁾ The above program activities contribute to the achievement of all Government of Canada outcomes.

⁽²⁾ The adjustments (planned spending not in Main Estimates) consist of \$0.1 million in collective bargaining increases and a \$0.1 million allocation for internal audit .

Table 1: Departmental planned spending and full time equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2006-07	Planned Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10
Modernized Human Resources Management and Strengthened Accountability	55.3	15.0	15.0	14.8
Effective, Ethical Leadership and a Quality Work Environment	40.3	42.8	41.9	37.6
Representative and Accessible Public Service	11.3	11.2	11.2	11.1
Budgetary Main Estimates (gross)	106.9	69.1	68.2	63.6
Less: Respendable revenue	0.0	0.0	0.0	0.0
Total Main Estimates	106.9	69.1	68.2	63.6
<i>Adjustments</i>				
Supplementary Estimates				
Voted Appropriations				
Operating Budget Carryforward (<i>horizontal item</i>)	3.1			
Funding to support a joint learning program with the Public Service Alliance of Canada to improve labour-management relations (<i>horizontal item</i>)	0.8			
Collective Bargaining increases	0.8	0.1	0.1	0.1
Gross Voted Appropriations	4.7	0.1	0.1	0.1
Less: 2005 Expenditure Review Committee Savings - Procurement	-0.1			
Less: Spending authorities available within the Vote	-3.0			
Total Funds Available	-3.1			
Total Voted Appropriations	1.6	0.1	0.1	0.1
Transfers				
Transfer from Privy council - For the Office of the Senior Advisor responsible for the Diversity and Special Projects as a result of government restructuring	0.2			
Internal Audit - TB Vote 10		0.1		
<i>Total Adjustments</i>	1.8	0.2	0.1	0.1
Total Planned Spending ⁽¹⁾	108.7	69.3	68.3	63.7
Total Planned Spending	108.7	69.3	68.3	63.7
Less: Non-Respendable revenue	-	-	-	-
Plus: Cost of services received without charge	9.1	8.8	9.0	8.8
Net cost of Department	117.8	78.0	77.3	72.5
Full Time Equivalents	667	490	481	440

Note: Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

⁽¹⁾ The reduction in estimated total planned spending and full-time equivalents for the period 2006-2007 through to 2008-2009 is mostly due to the temporary nature of funding to address mandated provisions of the *Public Service Modernization Act* and the reform of the classification system.

Table 2: Voted and statutory items listed in Main Estimates

(\$ millions)

2007-08			
Vote or Statutory Item	Vote or Statutory Vote Wording	Current Main Estimates	Previous Main Estimates
30	Operating Expenditures	60.5	97.7
35	Contributions	-	-
(S)	Contributions to employee benefit plans	8.6	9.2
	Total Agency⁽¹⁾	69.1	106.9

⁽¹⁾ The Agency's Main Estimates have decreased by \$37.8 million from \$106.9 million in 2006-07 to \$69.1 million in 2007-08.

The net decrease of \$37.8 million in Operating Expenditures and Contributions to employee benefit plans is explained as follows:

- A reduction of \$30.8 million for renewal of funding for the Human Resources Modernization Management Program which is ending in 2006-07
- A decrease of \$7.7 million in funding to support classification reform, which is sun setting at the end of 2006-07.
- A decrease of \$0.5 million due to sun setting in 2006-07 of the reprofiling of employment equity (EE) funds
- A decrease of \$0.4 million due to the expiration of a budget transfer from Treasury Board for the Policy Renewal Project
- A decrease of \$0.3 million as a result of the expenditure review with respect government procurement savings
- A decrease of \$0.2 million due to employment benefit plan (EBP) adjustments at 18.5 percent as per the 2007-08 Annual Reference Level Update (ARLU) instructions
- An increase of \$1.0 million related to collective agreement increases
- An increase of \$0.8 million with regards to the approval of the Joint Learning Program with the Public Service Alliance of Canada and the Agency
- An increase of \$0.3 million as a result of a transfer from the Privy Council Office (PCO) for the Senior Advisor responsible for Diversity and Special Projects

Table 3: Net Cost of the Agency for the estimates year

(\$ millions)

	Total
Net Planned Spending	69.3
<i>Plus: Services Received without Charge</i>	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada (PWGSC)	5.3
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by TBS	3.2
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	0.2
Total	8.8
<i>Less: Non-respendable Revenue</i>	0.0
2007-08 Net cost of the Agency	78.0

Table 4: 2007-08 Resource Requirements By Branch/Organization

(\$ millions)

Branch/ Organization	Activity			
	Modernized Human Resources Management and Strengthened Accountability	Effective, Ethical Leadership and a Quality Work Environment	Representative and Accessible Public Service	Total Planned Spending
Strategic Management and Planning	3.4	9.5	2.5	15.3
Communications	0.5	1.4	0.4	2.3
Office of the PS Integrity Officer	0.4	1.0	0.3	1.6
Public Service Renewal and Diversity	5.6		2.3	8.0
Human Resources Management Modernization	5.2			5.2
Leadership Network		26.4		26.4
Office of Public Service Values and Ethics		4.6		4.6
Official Languages			5.8	5.8
Total 2007-08	15.1	42.9	11.2	69.3

Note : Totals may differ between and within tables due to rounding of figures.

*Strategic Management and Planning includes resources for the President, the Executive Vice-President, Finance, Agency administration, strategic planning, policy coordination, organizational development, translation services, legal services, corporate shared services, Agency-wide initiatives and the Human Resources Council

Table 5: Useful Internet Addresses

<i>Public Service Human Resources Management Agency of Canada</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_e.asp
<i>Table showing the Agency responsibilities</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/common/resp_e.asp
<i>Human Resources Management Modernization</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/hrmm-mgrh/index_e.asp
<i>Classification Modernization</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/classification/index_e.asp
<i>Leadership Network</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/leadership/ld_e.asp
<i>Values and Ethics</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/index_e.asp
<i>Employment Equity</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/ee/index_e.asp
<i>Official Languages</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/index_e.asp
<i>Public Service Modernization Act</i>
http://laws.justice.gc.ca/en/p-33.4/
<i>Values and Ethics Code for the Public Service</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve_e.asp
<i>Policy on the Prevention and Resolution of Harassment in the Workplace</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/hw-hmt/hara_e.asp
<i>Policy on the Internal Disclosure of Information Concerning Wrongdoing in the Workplace</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques_e.asp
<i>Policy on the Indemnification of and Legal Assistance for Crown Servants</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/policies-politiques_e.asp
<i>Policy for Continuous Learning in the Public Service of Canada</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/hrpubs/tb_856/pclpsc-pacfpc_e.asp
<i>Employment Equity Act</i>
http://laws.justice.gc.ca/en/E-5.401/index.html
<i>Official Languages Act</i>
http://laws.justice.gc.ca/en/O-3.01/index.html
<i>Results for Canadians</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_bro_e.asp
<i>Treasury Board (portfolio)</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/common/us-nous_e.asp
<i>Canada School of Public Service</i>
http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_e.html
<i>Public Service Human Resources Management Agency of Canada</i>
http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_e.asp
<i>Treasury Board of Canada Secretariat</i>
http://www.tbs-sct.gc.ca/index_e.asp

École de la fonction publique du Canada

http://www.myschool-monecole.gc.ca/main_f.html

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

http://www.hma-agrh.gc.ca/index_f.asp

Secrétariat du Conseil du Trésor

http://www.tbs-sct.gc.ca/index_f.asp

Tableau 5 : Adresses Internet utiles

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

http://www.hrma-agrh.gc.ca/index_f.asp
Tableau sommaire des responsabilités de l'Agence

http://www.hrma-agrh.gc.ca/common/resp_f.asp
Modernisation de la gestion de la fonction publique

http://www.hrma-agrh.gc.ca/classification/index_f.asp
Réforme de la classification
Réseau du leadership

http://www.hrma-agrh.gc.ca/leadership/ld_f.asp
Valeurs et éthique

http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/index_f.asp
Équité en emploi

http://www.hrma-agrh.gc.ca/ee/index_f.asp
Langues officielles

http://www.tbs-sct.gc.ca/ollo/index_f.asp
Loi sur la modernisation de la fonction publique

<http://lois.justice.gc.ca/fr/F-33.4/index.html>
Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique

http://www.hrma-agrh.gc.ca/veo-bve/vec-cve/vec-cve_f.asp
Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail

http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs-pol/hrpubs/hw-hmt/hara_f.asp
Politique sur la divulgation interne d'information concernant des actes fautifs au travail

http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques_f.asp
Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et la prestation de services juridiques à ces derniers

http://www.tbs-sct.gc.ca/veo-bve/common/politiques-politiques_f.asp
Politique pour l'apprentissage continu dans la fonction publique du Canada

http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs-pol/hrpubs/ib_856/pclpsc-pacfp_c_f.asp
Loi sur l'équité en matière d'emploi

<http://lois.justice.gc.ca/fr/E-5.401/index.html>
Loi sur les langues officielles

<http://lois.justice.gc.ca/fr/O-3.01/index.html>
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes

http://www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_bro_f.asp
(Portefeuille du) Conseil du Trésor

http://www.tbs-sct.gc.ca/common/us-nous_f.asp

Tableau 4 : Besoins en ressources par direction/organisation (2007-2008)

(en millions de dollars)

Activité			
Direction/organisation	Gestion modernisée des ressources humaines et responsabilisation accrue	Leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité	Fonction publique représentative et accessible
	Total des dépenses prévues		

Gestion et planification stratégique*	3,4	9,5	2,5	15,3
Communications	0,5	1,4	0,4	2,3
Bureau de l'intégrité de la fonction publique	0,4	1,0	0,3	1,6
Direction du renouvellement de la fonction publique de la diversité	5,6		2,3	8,0
Modernisation de la gestion des ressources humaines	5,2			5,2
Réseau du leadership		26,4		26,4
Bureau des valeurs et d'éthique de la fonction publique		4,6		4,6
Langues officielles			5,8	5,8
Total 2007-2008	15,1	42,9	11,2	69,3

Note : Les totaux peuvent différer à l'intérieur d'un tableau ou d'un tableau à l'autre à cause de l'arrondissement des chiffres.

* La Gestion et planification stratégique est une direction qui a des ressources pour la présidente, la première vice-présidente, les finances, l'administration de l'Agence, la planification stratégique, la coordination des politiques, le développement organisationnel, les services de traduction, les services juridiques, les services ministériels partagés, les initiatives à l'échelle de l'Agence et le Conseil des ressources humaines.

Tableau 3 : Coût net de l'Agence pour l'exercice budgétaire

(en millions de dollars)

Total	
Dépenses prévues	69,3
Plus: Services reçus sans frais	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	5,3
Contributions couvrant la partie de l'employeur des primes d'assurance des employés et des dépenses couvertes par le SCT	3,2
Salaire et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	0,2
Total	8,8
Moins: Revenus non disponibles	0,0
Coût net de l'Agence en 2007-2008	78,0

- Augmentation de 0,3 M \$ - Transfert de Bureau du Conseil privé (BCP) du budget pour le Bureau du conseiller supérieur responsable pour la diversité et projets spéciaux
 - Augmentation de 0,8 M \$ - Programme d'apprentissage mixte – Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC) et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (AGRHPC)
 - Augmentation 1,0 M \$ - Rémunération pour les conventions collectives
 - Réduction de 0,2 M \$ - Ajustements du Régime d'avantages sociaux des employés (RASE) à 18,5% selon les instructions détaillées pour la préparation de la Mise à jour annuelle des niveaux de référence pour 2007-2008
 - Réduction de 0,3 M \$ - suite à l'examen des dépenses pour la rationalisation de sa gestion et de ses opérations
 - Réduction de 0,4 M \$ - Transfert du Secrétaire du Conseil du Trésor (SCT) du budget pour le renouvellement des politiques qui prend fin en 2006-2007
 - Réduction de 0,5 M \$ - Report de fonds pour l'équité en emploi (EB) qui prend fin en 2006-2007
 - Réduction de 7,7 M \$ - Fonds pour appuyer la réforme de la classification qui prendra fin progressivement à la fin de l'année financière 2006-2007
 - Une réduction de 30,8M\$ – Renouvellement des fonds pour le programme de modernisation de la gestion des ressources humaines qui prend fin en 2006-2007
- La diminution nette de 37,8 millions au budget de fonctionnement et au régime d'avantages sociaux (RASE) des employés est principalement attribuable aux éléments suivants :

(1) Le Budget principal des dépenses a diminué de 37,8 millions de dollars, soit de 106,9 millions de dollars en 2006-2007 à 69,1 millions de dollars en 2007-2008.

Postes votés ou législatifs	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses courant	Budget principal des dépenses antérieur
30	Dépenses de fonctionnement	60,5	97,7
35	Contributions	-	-
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	8,6	9,2
	Total pour l'Agence⁽¹⁾	69,1	106,9

2007-2008

(en millions de dollars)

Tableau 2 : Postes votés et législatifs dans le Budget principal des dépenses

Total des dépenses prévues	108,7	69,3	68,3	63,7
Moins: Revenus non disponibles	-	-	-	-
Plus: Coût des services reçus sans frais	9,1	8,8	9,0	8,8
Coût net du ministère	117,8	78,0	77,3	72,5
Équivalents temps plein	667	490	481	440

Note : Les totaux peuvent différer à l'intérieur d'un tableau ou d'un tableau à l'autre à cause de l'arrondissement des chiffres.

Tableau 1 : Dépenses ministérielles prévues et équivalents temps plein

(en millions de dollars)				
Prévisions de dépenses 2006-2007	Prévisions de dépenses 2007-2008	Prévisions de dépenses 2008-2009	Prévisions de dépenses 2009-2010	
55,3	15,0	15,0	14,8	Gestion modernisée des ressources humaines et responsabilisation accrue
40,3	42,8	41,9	37,6	Leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité
11,3	11,2	11,2	11,1	Fonction publique représentative et accessible
106,9	69,1	68,2	63,6	Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)
0,0	0,0	0,0	0,0	Moins: revenus disponibles
106,9	69,1	68,2	63,6	Total du Budget principal des dépenses
<i>Redressements</i>				
Budget supplémentaire des dépenses:				
Crédits à adopter				
Report du budget de fonctionnement (poste horizontale)				
Fonds à l'appui d'un programme d'apprentissage élaboré conjointement avec l'Alliance de la fonction publique du Canada, afin d'améliorer les relations patronales-syndicales (poste horizontale)	0,8			
Rémunération prévue aux conventions collectives	0,8	0,1	0,1	
Montant brut des crédits à adopter	4,7	0,1	0,1	
Moins: économies liées aux achats	-0,1			
Moins: fonds disponibles ou non dépenses	-3,0			
Total des fonds disponibles	-3,1			
Total des crédits à adopter	1,6	0,1	0,1	
Transferts				
Transfert du Conseil privé - Pour le Bureau du conseiller supérieur responsable pour la diversité et les projets spéciaux, comme suite à la restructuration du gouvernement	0,2			
Fonds pour la vérification interne (crédit du CT)				
	0,1			
Total des redressements	1,8	0,2	0,1	
Total des dépenses prévues⁽¹⁾				
108,7	69,3	68,3	63,7	

(1) La diminution des dépenses prévues et des équivalents temps plein sur la période de planification triennale s'explique en grande partie par le caractère transitoire du financement relié aux dispositions de la Loi sur la modernisation de la fonction publique et à la réforme du système de classification.

Partie III : Renseignements supplémentaires

Liens de l'Agence aux résultats de gouvernement du Canada

(en millions de dollars)

2007-2008		Budgetaires				
Activité de programme ¹	Fonctionnement	Immobilisations	Subventions et contributions	Total du Budget principal des dépenses	Redressements des dépenses	Total des dépenses prévues
					dans le Budget principal des dépenses)	

Gestion modernisée des ressources humaines et responsabilisation accrue	15,0	-	-	69,1	0,2	69,3
Leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité	42,8			11,2		11,2
Fonction publique représentative et accessible						
Total						

Note : Les totaux peuvent différer à l'intérieur d'un tableau ou d'un tableau à l'autre à cause de l'arrondissement des chiffres.

(1) Les activités de programme ci-dessous contribuent à la réalisation de tous les résultats du gouvernement du Canada

(2) Les redressements (dépenses prévues ne figurant pas dans le Budget principal des dépenses) comprennent la rémunération prévue aux conventions collectives de 0,1 million de dollars et une allocation pour la vérification interne de 0,1 million de dollars.

1.2 Une aide continue est fournie aux institutions pour s'assurer que les

langues officielles font partie intégrante des opérations et que la prestation de services bilingues aux Canadiens est améliorée, notamment grâce aux travaux réalisés dans le cadre du Plan d'action.

1.3 La Direction générale des langues officielles aura formulé des

commentaires sur toutes les méthodes soumise par les institutions ayant des bureaux tenus d'évaluer les demandes dans le cadre de l'examen de conformité à la réglementation. Le processus visant à modifier la réglementation afin de se conformer à l'ordonnance de la Cour fédérale dans la cause Doucet progresse et devrait être terminé d'ici le 19 octobre 2007, soit le délai imposé par la Cour.

2. La vision commune et consolidée de la prestation de services aux Canadiens dans les deux langues officielles et d'un milieu de travail bilingue dans les régions désignées bilingues est adoptée et elle s'appuie sur les valeurs sous-jacentes de la fonction publique.

2.1 Une aide continue est offerte aux institutions pour promouvoir l'utilisation des langues officielles au travail, notamment grâce aux travaux réalisés dans le cadre du Plan d'action.

2.2 On lancera une campagne de sensibilisation aux langues officielles visant à informer les employés de leurs droits et de leurs devoirs, à corriger les perceptions erronées, à réduire le nombre et la gravité des plaintes, et à accroître l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail dans les régions désignées bilingues.

3. Les objectifs sont atteints pour l'accroissement du bilinguisme dans le groupe de la direction et dans ses groupes de relève, ce qui favorise l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail dans les régions désignées bilingues.

Défis à relever

Mettre en place et conserver une fonction publique exemplaire revient à favoriser et promouvoir l'utilisation des deux langues officielles. Cela nécessite d'enchaîner le respect de la dualité linguistique dans les interactions quotidiennes des employés avec leurs collègues et avec les Canadiens. Les gestionnaires doivent avoir conscience de leur rôle essentiel dans la mise en œuvre de la *Loi sur les langues officielles* et de ses politiques, et des répercussions directes des mesures qu'ils prennent sur l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail. Il s'agit là d'un défi permanent qui exige des efforts soutenus et uniformes. Le respect des langues officielles du Canada doit être perçu comme faisant partie intégrante de nos valeurs d'inclusion et de respect, afin de renforcer et d'intégrer le bilinguisme en permanence, aussi bien dans le milieu de travail que dans la prestation de services. Ceci est d'autant plus important que le

leurs obligations. L'objectif est d'affirmer énergiquement que les langues officielles sont l'une des valeurs fondamentales de la fonction publique. Les préoccupations soulevées dans l'étude intitulée *Attitudes face à l'utilisation des deux langues officielles dans la fonction publique du Canada* (2001-2002) seront prises en compte lors de la préparation des documents d'information. L'objectif global de cette campagne est de provoquer un changement durable des attitudes et des comportements et d'instaurer une culture et un contexte plus ouverts et propices à l'utilisation des deux langues officielles. La campagne vise à améliorer la prestation de services au public dans les deux langues officielles, à informer les employés de leurs droits et de leurs obligations et à accroître l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail dans les régions désignées bilingues.

Dans le cas des communications avec le public et des services qui lui sont offerts, les bureaux principaux, où qu'ils se trouvent, doivent servir la population dans les deux langues officielles. Une partie de leur personnel doit donc être en mesure de travailler dans les deux langues officielles. D'autres bureaux peuvent être tenus d'offrir des services bilingues en vertu de la *Loi sur les langues officielles* ou de son règlement d'application, selon la nature du bureau et la taille de la minorité linguistique vivant dans la région où se trouve le bureau, et si la demande de services dans les deux langues officielles est importante. L'Agence s'est engagée à améliorer son répertoire des bureaux et des points de service (Bureaux) assujettis à la *Loi sur les langues officielles* et à son règlement d'application. Elle s'est également engagée à se doter d'un système de gestion de la réglementation (SGR) d'ici 2008. Le SGR aidera les coordonnateurs des langues officielles des ministères et des organismes à appliquer la réglementation. Ces systèmes permettront de mettre à jour l'information sur les bureaux qui sont tenus de fournir les services dans les deux langues officielles.

Enfin, en ce qui touche l'accroissement de la capacité bilingue, le Plan d'action pour les langues officielles prévoit deux millions de dollars sur cinq ans (2003-2008), soit 400 000 dollars par an, pour des activités ciblant le recrutement de candidats bilingues. L'Agence transfère ces fonds à la Commission de la fonction publique (CFP), aux termes d'un protocole d'entente définissant des objectifs précis.

Nous présentons dans le tableau ci-dessous un sommaire de ces plans et de ces priorités :

Plans et priorités 2007-2008

Calendrier

1. Les services aux Canadiens et la responsabilisation au chapitre des langues officielles sont améliorés

- 1.1 Des systèmes renforcés de surveillance et de reddition de comptes, qui rendent les résultats plus transparents et accessibles aux Canadiens, sont en place, et comprennent des indicateurs de rendement, des outils d'évaluation, et un accroissement de la vérification des évaluations des institutions. Les rapports de vérification à venir tiendront compte des réponses de l'institution aux recommandations formulées.

2006-2009

relève prônent l'emploi au travail des deux langues officielles dans les régions désignées bilingues. Nous exposons ci-dessous les principaux plans et priorités de l'Agence à chacun de ces chapitres pour les trois prochaines années.

D'ici 2008, l'Agence aura pris des mesures importantes pour la mise en œuvre de sa **nouvelle approche en matière de responsabilisation et de reddition de comptes**. Celle-ci suppose l'adoption d'un nouveau cycle et d'un nouveau système de mesure du rendement linguistique des institutions et la préparation de rapports sur les résultats qui tiennent mieux compte de la situation réelle. Elle renforcera notamment les capacités de vérification au sein de l'Agence pour accroître le nombre d'évaluations d'institutions. Elle fera également une meilleure utilisation de l'information provenant des vérifications et des examens annuels des institutions, des comités parlementaires et du Commissariat aux langues officielles. Cela implique que les résultats publiés dans le rapport annuel au Parlement seront plus solides. Cela aura également pour effet de consolider le Cadre de responsabilisation de gestion. Un nouveau tableau de bord de la gestion des langues officielles a été élaboré qui donne un aperçu en temps réel du programme des langues officielles pour chaque institution faisant partie de l'administration publique centrale. Ce tableau de bord permet d'évaluer et de comparer les rendements. Les activités de formation et de perfectionnement liées à ce tableau de bord interviendront en 2007-2008.

Parallèlement, dans le but d'offrir des instruments de politique plus clairs, plus accessibles et axés sur les résultats en ce qui a trait aux langues officielles, l'Agence poursuivra en 2007-2008 ses efforts visant à mieux faire connaître dans l'ensemble de la fonction publique ses récentes politiques renouvelées et à favoriser l'efficacité de leur mise en œuvre. Ces politiques ont été élaborées à la suite du lancement par l'Agence en 2003 d'un examen de toutes les politiques de langues officielles. Celui-ci avait pour but de mettre à jour les politiques, d'en réduire le nombre, de mettre l'accent sur les résultats, de les adapter en vue de leur affichage sur le Web et d'y intégrer des indicateurs de rendement. Cet examen est maintenant presque terminé. La première phase, qui portait sur la langue de travail et la gestion des RH ainsi que sur les politiques améliorées connexes, est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2004. La seconde phase concernait les instruments de politique touchant les communications avec le public, la prestation de services à la population et l'utilisation de sites Web et de communications électroniques. Les politiques découlant de cette seconde phase sont entrées en vigueur en juillet 2005. La troisième phase, celle de l'examen de la *Politique sur les subventions et les contributions*, est en cours.

L'Agence apportera également un soutien continu aux institutions pour s'assurer que les langues officielles font partie intégrante de leurs activités. Cette aide se traduira par une **prestation améliorée des services bilingues aux Canadiens** grâce aux efforts soutenus pour inciter les institutions à créer et à conserver un contexte favorisant **l'emploi des deux langues officielles dans les régions désignées bilingues**. L'Agence continuera à réaliser ce travail en coopération avec le Comité consultatif des ministères sur les langues officielles et avec le Comité consultatif des sociétés d'État sur les langues officielles. Elle continuera également à s'en remettre à ses ambassadeurs de la dualité linguistique, aux champions ministériels des langues officielles et aux conseils fédéraux régionaux.

Pour compléter ces efforts, l'Agence préparera **au cours des deux années à venir** des instruments d'information supplémentaires dans le cadre d'une campagne d'information sur les langues officielles pour aider les employés du gouvernement à mieux comprendre leurs droits et

permettre aux employés dans les régions bilingues de travailler dans la langue officielle de leur choix (Partie V) et à assurer une participation équitable des Canadiens anglophones et des Canadiens francophones dans les institutions fédérales (Partie VI).

L'Agence, par l'intermédiaire de sa Direction des langues officielles, élabore et coordonne des politiques et des programmes en matière de langues officielles pour environ 200 institutions fédérales, en particulier en ce qui concerne la mise en œuvre des parties IV, V et VI de la Loi. Elle formule des recommandations au Conseil du Trésor sur les politiques et les règlements sur les communications avec le public, sur la prestation de services à la population, sur la langue de travail et sur la gestion des RH. Elle procède à des évaluations de l'efficacité des programmes et des politiques et elle sensibilise la population et les fonctionnaires fédéraux au Programme des langues officielles. Elle surveille également le respect, par les institutions fédérales, des obligations prévues par la Loi, en suivant, en vérifiant et en évaluant l'efficacité et l'efficacité de leurs programmes de langues officielles. Enfin, elle rédige le rapport annuel sur les langues officielles que le président du Conseil du Trésor présente au Parlement.

Pour s'acquitter de ses responsabilités, l'Agence collabore étroitement avec de nombreux partenaires, dont la Commission de la fonction publique, l'École de la fonction publique du Canada, Patrimoine canadien et les 200 institutions assujetties à la Loi sur les langues officielles. Dans la foulée du Plan d'action pour les langues officielles entré en vigueur en 2003, des mesures importantes ont été prises pour renouveler le Programme des langues officielles. Comme le décrivait le dernier rapport annuel sur les langues officielles, notre vision concernant l'instauration d'un changement culturel commence à se concrétiser. L'élaboration d'instruments de politique plus simples, plus clairs, plus accessibles et axés sur les résultats est presque terminée. De nouveaux outils sont disponibles. On renforce les systèmes de responsabilisation. Les institutions fédérales et conseils fédéraux régionaux collaborent avec l'Agence pour relever le défi du changement des cultures organisationnelles afin d'instaurer un contexte dans lequel l'utilisation des langues officielles est à la fois promue et bien acceptée.

Malgré les importants progrès réalisés depuis l'adoption de la Loi sur les langues officielles, il y a plus de 35 ans, les réalisations dans certains secteurs demeurent fragiles ou en deçà des attentes. Parfois, les droits et les obligations sont encore mal compris et il y a des perceptions erronées quant aux exigences de la Loi et de la politique à l'interieur comme à l'extérieur de la fonction publique. Le français demeure sous-utilisé comme langue de travail dans les régions bilingues et il est essentiel de veiller à ce que les superviseurs dans ces régions soient bilingues pour que les employés puissent se prévaloir de leur droit de travailler dans leur langue officielle de prédilection.

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

L'Agence continuera de mettre l'accent sur trois secteurs de résultat clés : améliorer le service aux Canadiens et la responsabilisation à leur égard en ce qui touche les langues officielles, élaborer et maintenir une vision commune plus solide du service aux Canadiens dans les deux langues officielles et d'un milieu de travail bilingue dans les régions désignées bilingues, et s'assurer que les capacités bilingues des membres du groupe de la direction et de ses groupes de

Plans et priorités

2007-2008

2.4 Intégrer les obligations énoncées dans la Loi sur l'équité en matière d'emploi aux processus législatifs et non législatifs prévus par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique afin d'assurer le respect des exigences dans l'application de la nouvelle définition du mérite lorsque l'on considère les exigences en matière de diversité dans le contexte des besoins actuels et prévus.

3. Les résultats sont plus transparents et accessibles aux Canadiens

3.1 Surveiller le rendement des ministères et des organismes, y compris dans la représentation des membres des groupes visés par l'équité en emploi, tant pour les nominations pour une période déterminée de plus de trois mois que pour les nominations pour une période indéterminée, conformément à la Loi sur l'équité en matière d'emploi.

Défis à relever

La société canadienne est de plus en plus diversifiée et sa composition évolue rapidement. La mise en place d'une main-d'œuvre vraiment représentative doit tenir compte de cette diversité. Cela exige de tous les membres de la fonction publique qu'ils fassent preuve de leadership, de responsabilité, de diligence, d'implication et d'engagement. Une fonction publique représentative vise l'excellence (le mérite), la crédibilité (la pertinence), la prise de responsabilité et les valeurs.

L'un des défis sera de s'assurer que la représentation est un pilier essentiel du renouvellement permanent de la fonction publique et que le gouvernement tient son engagement de mettre en place une main-d'œuvre fédérale qui soit accessible à tous les Canadiens et qui traduise la riche diversité de la société qu'elle dessert. Au fur et à mesure que le marché du travail de notre pays évolue, on obtiendra plus souvent les talents nécessaires pour rendre la fonction publique moderne, dynamique et novatrice en attirant les meilleurs candidats de tout le pays, y compris ceux qui sont membres des groupes d'équité en emploi.

Faire progresser la représentation au sein de la fonction publique fédérale et son caractère inclusif, et en particulier améliorer la représentation des minorités visibles, n'est pas qu'un objectif d'organisation, c'est la base même de l'excellence de la fonction publique.

2.3.2 Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles

Contexte et résultats pour les Canadiens

Le bilinguisme officiel est une valeur canadienne fondamentale définie dans la Charte canadienne des droits et libertés et la Loi sur les langues officielles. Cette loi engage le gouvernement à servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix (Partie IV), à

Nous présentons dans le tableau ci-dessous un sommaire de ces plans et priorités :

Plans et priorités

Calendrier

1. La fonction publique est représentative et inclusive

Continu	1.1 Fournir une aide, des conseils et des outils aux ministères et aux organismes pour accélérer les progrès réalisés pour le groupe des minorités visibles.	2007-2008
2007-2008	1.2 Diffuser des politiques révisées et consolidées en matière de l'équité en emploi et de l'obligation de prendre des mesures d'adaptation pour améliorer la représentation des groupes d'équité en emploi et pour mettre en place un milieu de travail plus inclusif en mesure de comprendre les Canadiens de toutes origines et de les servir plus efficacement.	
Continu	1.3 Renforcer les alliances actuelles avec les intervenants, les groupes désignés et les collectivités afin d'aller au-delà de la sensibilisation et de la compréhension des questions; contribuer à faire des progrès réels pour améliorer la représentation des groupes désignés d'équité en emploi à tous les niveaux, y compris au niveau du personnel de direction; favoriser l'engagement envers une fonction publique qui est représentative et inclusive; aider à mettre en place dans chaque ministère un contexte dans lequel la valeur d'une main-d'œuvre représentative peut être concrétisée dans toute la mesure du possible.	2007-2008
	1.4 Coordonner la participation de l'administration publique centrale à l'examen quinquennal de la <i>Loi sur l'équité en matière d'emploi</i> et contribuer à la rédaction de la réponse gouvernementale au rapport du Comité parlementaire procédant à l'examen.	
	2. La fonction publique a accès à des politiques, à des directives et à des outils ainsi qu'à un soutien en matière d'équité en emploi à la fois modernes et entièrement intégrés	
Continu	2.1 Accroître les capacités de l'Agence à élaborer et à fournir aux ministères et aux organismes des instruments de politique et des outils plus clairs, plus simples et axés sur les résultats pour appuyer l'intégration des objectifs en matière d'équité en emploi à tous les aspects du renouvellement de la fonction publique, des processus de gestion des RH et de planification des activités, et pour faciliter les évaluations de la responsabilité à l'égard des résultats.	2007-2008
2007-2008	2.2 Fournir aux ministères et aux organismes des conseils de spécialistes et des interprétations de politiques afin de les aider à se doter de capacités, à mettre en œuvre les politiques et à implanter les changements culturels.	
2007-2008	2.3 Moderniser les messages et les outils de communication pour aider les ministères et les organismes à passer d'un engagement passif à un engagement actif afin d'influencer les gestionnaires et les employés et de procéder au changement de culture.	

Le Comité permanent des ressources humaines, du développement social et de la condition des personnes handicapées de la Chambre des communes va entamer l'examen obligatoire au bout de cinq ans de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Le ministre du Travail, responsable de l'administration de la *Loi*, dirigera cet examen au nom du gouvernement. La fonction publique, qui est le plus important employeur soumis à cette loi, va participer à cet examen, en coordonnant l'apport et la participation de l'ensemble des ministères et des organismes fédéraux. Plus précisément, l'Agence va organiser des consultations dans l'ensemble de la fonction publique et présenter ses constatations et ses recommandations au Comité permanent. Lorsque le rapport du comité sera déposé, l'Agence analysera ses résultats et contribuera à préparer la réponse du gouvernement du point de vue de la fonction publique.

L'Agence veille à ce que la fonction publique ait accès à des politiques, à des directives et à des outils ainsi qu'à un soutien en matière d'équité en emploi à la fois modernes et entièrement intégrés. Des efforts importants garantissent que les instruments et les outils préparés et fournis par l'Agence comprennent des éléments consacrés à l'équité en matière d'emploi. Ces efforts vont se poursuivre et l'Agence contribuera à ces instruments de politique et ces outils qui soutiennent l'intégration des objectifs de l'équité en emploi dans le renouvellement de la fonction publique, la gestion des RH et les processus de planification des activités.

L'Agence va veiller à ce que le besoin d'une main-d'œuvre représentative transparaisse dans tous ses produits de communication, avec des messages précis sur ses avantages. Au cours des mois à venir, une stratégie sera préparée pour améliorer les communications. Elle sera ensuite mise en œuvre dans l'ensemble de la fonction publique au cours des années à venir. Une approche à plusieurs facettes, y compris des forums permanents, des activités d'apprentissage et d'autres outils et formes de soutien, sera mise à la disposition des professionnels et des gestionnaires des RH, ces derniers constituant une cible importante quand on connaît l'importance de la représentation dans le processus d'embauche. Cette démarche signalera que l'équité en emploi est la responsabilité de tous.

L'Agence a dirigé les efforts pour intégrer la nouvelle définition du mérite apparue avec la nouvelle *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) aux obligations découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Ce travail va se poursuivre dans l'ensemble de la fonction publique afin d'inciter les gestionnaires qui embauchent à inclure un effectif représentatif comme critère de mérite lorsqu'ils définissent leurs besoins actuels et prévus.

La surveillance du rendement des ministères et des organismes garantira le respect des obligations découlant de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. Elle permettra également de guider les efforts de l'Agence pour raffiner son approche à la promotion et au soutien d'une main-d'œuvre diversifiée. Les activités ministérielles sont évaluées et des conseils, des lignes directrices et des outils sont préparés pour aider les ministères et les organismes à respecter leurs obligations. Les renseignements guidant ces efforts sont recueillis dans toute l'Agence, permettant de tenir compte des questions de représentation de très divers points de vue (tels que celui des valeurs et de l'éthique et celui des efforts pour le perfectionnement en leadership). L'Agence mettra également la dernière main à son rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi, qui mesure les résultats globaux obtenus par les ministères fédéraux.

- a apporté une aide administrative et financière au moyen d'un nouveau secrétariat pour venir en aide aux trois conseils consultatifs sur l'équité en matière d'emploi. L'Agence consolide également ses relations avec les champions sous-ministres de l'équité en emploi, leur fournissant l'aide nécessaire pour qu'ils puissent défendre efficacement une représentation accrue au sein de la fonction publique de base.
- La poursuite des travaux de l'Agence pour mettre sur pied des partenariats et des alliances stratégiques a donné l'occasion à des personnes de l'extérieur de communiquer le besoin de construire une fonction publique représentative et inclusive. Ces partenariats et ces alliances servent de forum de discussion pour l'élaboration des politiques et des programmes de l'Agence et guident ses efforts pour intégrer les idées, les points de vue et les intérêts de Canadiens ayant des antécédents différents dans les activités de la fonction publique.

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

La fourniture d'aide, de conseils et d'outils aux ministères et aux organismes pour accélérer les progrès de l'intégration des minorités visibles dans la main-d'œuvre va se poursuivre.

Les politiques sur l'équité en emploi et sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation ont été révisées et les nouvelles versions seront mises en œuvre en 2007-2008. Il faudra préparer et exécuter une stratégie de communications pour informer les ministères et les organismes de leur contenu. De la même façon, l'Agence va préparer les outils et les aides connexes et organiser des forums et des activités d'apprentissage permanents pour les gestionnaires hiérarchiques et les professionnels des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique. Ces activités permettront d'expliquer les changements intervenus et de préciser la signification des politiques pour les ministères et les organismes. Ce sera également l'occasion de fournir des conseils sur la façon de réaliser des progrès tangibles.

Les partenariats et les alliances vont continuer à être consolidés, y compris ceux établis avec d'autres ministères du gouvernement dans le cadre du Forum interministériel sur l'équité en emploi et avec diverses communautés d'intérêt comme le Conseil national des minorités visibles, le Conseil national des employés handicapés, fédéraux et le Conseil national des employés fédéraux autochtones. L'Agence aura ainsi une meilleure compréhension des besoins et des défis associés à la volonté d'attirer et de conserver une main-d'œuvre représentative et inclusive. L'Agence prévoit, de plus :

- de nouvelles structures de gouvernance plus solides et plus responsables pour venir en aide aux trois conseils consultatifs nationaux sur l'équité en emploi;
- l'élaboration, avec les conseils, de plans d'affaires stratégiques et concrets donnant des objectifs mesurables, énumérant des activités concrètes et des résultats atteignables;
- un nouveau programme de mentorat dans le domaine de l'équité en emploi avec une portée importante couvrant tous les ministères et toutes les régions géographiques;
- la collaboration avec diverses collectivités fonctionnelles pour promouvoir la diversité et l'intégrer à l'ensemble de leurs projets et de leurs initiatives.

2.3.1 Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi

La diversité du Canada est un élément fondamental du tissu de sa société, qui est vantée aussi bien au pays qu'à l'étranger. Profiter de cette force est l'objectif qui sous-tend la recherche d'une fonction publique représentative. La promotion et l'atteinte d'une plus grande diversité linguistique, géographique et culturelle au sein de la fonction publique contribuent à l'élaboration de meilleures politiques, à l'amélioration de la conception de programmes répondant réellement aux besoins, et à la prestation de services plus efficaces pour tous les Canadiens. Pour réussir à réaliser et à maintenir l'équité en emploi, il faut apporter des changements à la culture, aux comportements et aux pratiques. L'obtention de résultats concrets dans ce domaine suppose des efforts cohérents, ciblés et soutenus.

La *Loi sur l'équité en matière d'emploi* engage la fonction publique à assurer l'équité dans la représentation et la participation de quatre groupes désignés en matière d'équité en emploi : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi* en 1996, d'importants progrès ont été réalisés sur le plan de la représentation des membres des groupes désignés, surtout dans le cas des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées. Les taux de représentation de ces groupes dépassent maintenant ceux de la disponibilité dans la population active. Il y a toutefois encore des défis pour les minorités visibles.

L'évolution permanente des caractéristiques démographiques du Canada, et la croissance rapide de la participation des minorités visibles à la main-d'œuvre canadienne contraignent encore plus l'Agence à aider les ministères et les organismes à atteindre leurs objectifs d'équité en emploi. L'aide au recrutement et au perfectionnement professionnel des minorités visibles, et l'instauration d'un milieu de travail de plus en plus favorable et de plus en plus inclusif sont des éléments déterminants pour tirer parti des avantages qui peuvent être obtenus en favorisant une grande diversité de la main-d'œuvre de la fonction publique.

Le fait de réussir à accroître la participation des groupes désignés en matière d'équité en emploi est directement fonction de la capacité de l'Agence à mettre sur pied et à entretenir des partenariats. Grâce à de tels partenariats et à des alliances stratégiques, l'Agence :

- a favorisé la création du Conseil national des employé-e-s fédéraux autochtones – un forum qui facilite l'emploi et la progression des Autochtones dans la fonction publique du Canada (l'élection de son premier conseil d'administration a eu lieu en novembre 2006);
- a continué à exercer le leadership d'un projet pilote de surveillance de l'équité en emploi; l'Agence évalue actuellement le programme et étudie la possibilité de l'élargir à l'ensemble du gouvernement et de l'appliquer aux membres des quatre groupes désignés en matière d'équité en emploi;
- a continué le travail avec les groupes fonctionnels pour promouvoir et intégrer la diversité à leurs projets et à leurs initiatives;

4. Un appui est fourni au gouvernement en ce qui concerne la législation sur la divulgation d'actes répréhensibles, et notamment sur la protection des fonctionnaires divulgateurs contre les représailles

- 4.1 Le régime de divulgation instauré par la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* est mis en œuvre. 2007-2008
- 4.2 Le nouveau régime de divulgation et d'autres nouveaux instruments connexes font l'objet d'une promotion et sont intégrés aux pratiques de gestion. 2007-2009

Défis à relever

L'Agence est confrontée à des défis importants, soit assurer l'aide nécessaire aux organismes du secteur public pour les aider à comprendre et mettre en œuvre la nouvelle *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, le Code de conduite du Conseil du Trésor qui va être préparé sous peu et la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* et faire la démonstration des leurs avantages et leur l'efficacité. Le renouvellement de la fonction publique va également montrer combien il est important d'amener les nouveaux fonctionnaires à adhérer à la culture reposant sur les valeurs. Ces efforts, et d'autres, sont essentiels non seulement pour promouvoir et enchâsser les valeurs de la fonction publique dans chacun de ses organismes, mais également pour conserver en permanence la confiance dans la fonction publique grâce à une culture d'intégrité, qui comprend la protection des divulgateurs d'actes répréhensibles contre les représailles et le traitement équitable de tous les employés.

2.3 Fonction publique représentative et accessible

Cette activité de programme se compose des deux résultats clés suivants :

- réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi;
- réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles.

	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ressources financières (millions de dollars)	11,2	11,3	11,1
Ressources humaines (équivalent temps plein)	95	95	94

1. Au moyen d'une stratégie intégrée et soutenue d'apprentissage et de communications, susciter à grande échelle chez les employés la connaissance, la compréhension et l'application des valeurs et de l'éthique de la fonction publique et notamment des obligations prévues dans le *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*
 - 1.1 Des programmes de sensibilisation et d'apprentissage sont mis en œuvre dans la fonction publique et leurs résultats sont évalués.
 - 1.2 Des spécialistes ministériels des valeurs et de l'éthique reçoivent une formation et disposent des documents, du soutien et de l'accès à des services-conseils dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs responsabilités.
2. Un soutien supplémentaire est fourni aux ministères et aux organismes pour les aider à s'acquitter de leurs obligations redditionnelles
 - 2.1 Une stratégie de mesure et d'évaluation, qui comprend des sondages, est élaborée et mise en œuvre.
 - 2.2 Des données uniformes et crédibles sur le rendement sont systématiquement recueillies et utilisées dans la surveillance du rendement ministériel et la reddition de comptes des sous-ministres.
 - 2.3 Les communautés de pratique de la fonction publique en matière de valeurs et d'éthique sont renforcées.
3. Des politiques clés du Conseil du Trésor favorisant une culture fondée sur les valeurs et l'éthique de la fonction publique sont adoptées et efficacement mises en œuvre
 - 3.1 La politique et le système de prévention et de règlement des cas de harcèlement sont examinés et les changements nécessaires y sont apportés.
 - 3.2 La *Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques à ces derniers* est mise à jour.
 - 3.3 Les autres politiques importantes de l'employeur qui concernent les valeurs et l'éthique, y compris un Code de conduite du Conseil du Trésor, sont révisées ou rédigées, et mises en œuvre.

Dans un premier temps, le travail se poursuivra à grande échelle auprès des employés en vue d'accroître et de conserver la connaissance, la compréhension et l'application des valeurs et de l'éthique de la fonction publique. Le Bureau terminera en particulier la préparation et la distribution dans l'ensemble de la fonction publique de trois cours en ligne pour améliorer la sensibilisation des employés, des gestionnaires et des cadres aux questions de divulgation d'actes répréhensibles, de conflits d'intérêts et de harcèlement. Le Bureau lancera également les phases deux et trois de sa Stratégie d'apprentissage. La phase deux se concentrera sur l'aide à offrir aux ministères pour l'intégration des valeurs et de l'éthique dans leurs pratiques de travail. La phase trois fera de même à l'échelle de la fonction publique. Le Bureau s'inspirera également du cours officiel de formation préparé pour les praticiens des conflits d'intérêts afin de produire de comparables pour les praticiens des autres aspects des valeurs et de l'éthique.

Ensuite, un soutien supplémentaire sera fourni pour aider les ministères et les organismes à **s'acquitter de leurs responsabilités** dans le domaine des valeurs et de l'éthique de la fonction publique. Dans le cadre de ces efforts, le Bureau va continuer à préparer une stratégie de mesure des valeurs et de l'éthique et piloter la préparation d'un sondage qui aidera à préciser les principaux déterminants du rendement dans ce domaine.

L'Agence continuera aussi à renforcer son appui aux communautés de pratique de la fonction publique en matière de valeurs et d'éthique. Elle approfondira ainsi le dialogue et la collaboration avec les spécialistes des valeurs et de l'éthique dans les ministères et elle engagera d'autres collectivités (p. ex. celles de la gestion des RH et de la vérification interne) qui ont un rôle important à jouer dans l'intégration efficace des valeurs et de l'éthique dans les politiques, les systèmes et les pratiques de gestion. L'Agence espère parvenir à améliorer la mise en œuvre des systèmes, des politiques et des pratiques de gestion qui font la promotion des valeurs et de l'éthique dans l'ensemble de la fonction publique fédérale grâce à ce type de dialogue et de collaboration.

Enfin, l'Agence appuiera le Conseil du Trésor en s'assurant que **des politiques contribuant à une culture de valeurs et d'éthique de la fonction publique sont adoptées et effectivement mises en œuvre**. C'est ainsi que, comme indiqué précédemment, la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* et la *Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques* seront mises à jour à la suite de consultations avec les intervenants. Dans le cadre de la mise en œuvre de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulguant des actes répréhensibles*, l'Agence va également travailler pour le compte du Conseil du Trésor à la préparation d'un Code de conduite pour la fonction publique fédérale. Ce code fixera les normes et les pratiques communes pour les comportements dans l'ensemble de la fonction publique fédérale, y compris dans l'administration publique centrale, les sociétés d'État mères et les organismes distincts. Ce code aidera à intégrer les principes généralement acceptés et les valeurs de bonne administration publique dans le fonctionnement quotidien des organismes de la fonction publique.

Nous présentons dans le tableau ci-dessous un sommaire de ces plans et de ces priorités. Il faut préciser que le financement initial de base pour réaliser les travaux dans ce domaine n'est disponible que jusqu'à la fin de l'exercice 2008-2009. Des travaux sont en cours pour préciser les besoins en financement permettant de promouvoir et d'enchâsser efficacement les valeurs et l'éthique sur une base permanente dans l'ensemble de la fonction publique.

harçèlement en milieu de travail. Il établit une méthode de responsabilisation axée sur les résultats en ce qui touche les valeurs et l'éthique et évalue le rendement des ministères et des organismes en fonction des résultats attendus. Il élabore et diffuse également des politiques, des pratiques exemplaires, des outils et des programmes de formation.

Depuis la création du Bureau il y a trois ans, des progrès importants ont été enregistrés dans la mise en place des bases d'une culture renforcée des valeurs et de l'éthique de la fonction publique. Le gouvernement a renforcé les protections aux divulgateurs d'actes répréhensibles en adoptant la *Loi fédérale sur la responsabilité* qui a apporté des modifications à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*. La promotion et l'apprentissage des valeurs et de l'éthique de la fonction publique se poursuivent, avec les succès enregistrés récemment lorsque le Bureau a élaboré et piloté un cours de formation destiné aux praticiens des conflits d'intérêts dans les ministères. Le Bureau a aussi lancé *Fenêtres sur les valeurs et l'éthique*, un bulletin électronique conçu pour accroître la sensibilisation et promouvoir le dialogue sur ces sujets chez les fonctionnaires à travers le pays. Les connaissances de base des valeurs et de l'éthique de la fonction publique ont également été incorporées à une nouvelle série de programmes de formation obligatoires pour les nouveaux fonctionnaires, les nouveaux gestionnaires et les nouveaux cadres. De plus, les ministères ont reçu de l'aide sous forme d'identification des principaux indicateurs du rendement dans le domaine des valeurs et de l'éthique et de la préparation d'une carte routière pour guider les efforts d'amélioration du rendement des ministères.

Les mises à jour de la *Politique sur la prévention et le règlement du harcèlement en milieu de travail* et de la *Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques* ont accusé du retard. Ces mises à jour devaient être terminées d'ici la fin de l'exercice 2006-2007. Les délais ont été repoussés à 2007-2008 pour permettre de tenir suffisamment de consultations avec les intervenants dans le cadre de l'examen et de la révision de ces politiques importantes.

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

À l'avenir, une priorité importante de l'Agence sera d'aider le gouvernement à mettre en œuvre la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*

(LPFDAR). Au cours des deux années à venir, des efforts importants seront consacrés au rôle de centre d'excellence dans le domaine des valeurs et de l'éthique pour aider les organismes de la fonction publique à mettre en œuvre la LPFDAR et les instruments connexes, comme le Code de conduite du Conseil du Trésor. L'Agence se consacrera également à l'élaboration d'outils de communication et de dossiers d'apprentissage pour s'assurer que tous les fonctionnaires connaissent bien les mécanismes de divulgation mis en place par la loi et se sentent appuyés s'ils ont à les utiliser.

Parallèlement, le Bureau des valeurs et de l'éthique de la fonction publique continuera de prendre appui sur les fondations qui ont été jetées ces deux dernières années pour réaliser des progrès dans plusieurs domaines clés contribuant au renforcement de la mise en œuvre de la LPFDAR.

Défis à relever

De plus en plus, les fonctionnaires œuvrent dans un contexte en évolution permanente caractérisé par les nouvelles technologies, des relations complexes et des décisions à prendre en temps réel. En même temps, la fonction publique est confrontée à une pénurie de ressources humaines alors que sa main-d'œuvre vieillit, pendant que le marché du travail se rétrécit. Sans stratégies de recrutement, de perfectionnement et d'apprentissage, et de maintien en poste, et sans approche intégrée pour gérer les collectives importantes, la fonction publique s'expose à ne pas trouver les compétences et les leaders dont elle a besoin, et à ne pouvoir ni les perfectionner ni les garder. Cela pourrait nuire à sa capacité à assurer des services aux Canadiens et à apporter l'appui qui convient aux ministres pour gérer le programme du gouvernement.

2.2.2 Promouvoir et enchâsser les valeurs et l'éthique de la fonction publique à tous les niveaux

Contexte et résultats pour les Canadiens

Une solide culture fondée sur les valeurs de la fonction publique et sur des normes d'éthique élevées est essentielle au maintien de la confiance du public à l'endroit du gouvernement. Le cadre *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* reconnaît l'engagement du gouvernement du Canada à gérer ses activités dans le respect des valeurs les plus élevées de la fonction publique.

L'Agence joue un rôle de chef de file en aidant les ministres, les gestionnaires de la fonction publique et les fonctionnaires à s'acquitter de leurs responsabilités qui consistent à instaurer et à maintenir une culture d'intégrité rigoureuse au sein de la fonction publique. Avec les attentes toujours plus grandes en matière d'une fonction publique plus transparente et plus responsable, le rôle de l'Agence dans ce domaine n'a jamais été aussi important.

Par l'entremise de son Bureau des valeurs et de l'éthique de la fonction publique, l'Agence veille à ce que les ministères, les organismes et la fonction publique dans son ensemble disposent des politiques, des conseils de spécialistes, des pratiques de gestion et des outils nécessaires pour s'assurer que les valeurs et l'éthique de la fonction publique transparaissent dans les actes de tous les employés et qu'elles font partie intégrante des processus de gestion et d'évaluation du rendement. Lorsque la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulguateurs d'actes répréhensibles* entrera en vigueur, le rôle du Bureau sera élargi pour englober la promotion des pratiques éthiques et d'un contexte favorisant la divulgation des actes répréhensibles dans l'ensemble de l'appareil fédéral, y compris dans les sociétés d'État mères et les organismes distincts, et non plus uniquement dans la fonction publique centrale.

En assumant ces responsabilités, le Bureau s'efforce d'accroître chez les employés la connaissance, la compréhension et l'application du *Code de valeurs et d'éthique de la fonction publique*, ainsi que des textes législatifs et des politiques connexes touchant la protection des fonctionnaires divulguateurs d'actes répréhensibles et la prévention et le règlement du

Nous présentons dans le tableau ci-dessous un sommaire de ces plans et de ces priorités :

Plans et priorités	Calendrier
--------------------	------------

1. Gestion renouvelée de l'effectif de la direction, contribuant au renouvellement de la fonction publique, à une plus grande délégation de pouvoirs et à une responsabilisation accrue

- 1.1 La politique sur la gestion du groupe de la direction et les directives qui l'accompagnent reçoivent l'approbation du Conseil du Trésor et sont mises en œuvre; les outils de communication et de formation sont mis à la disposition des ministères et des organismes.
- 1.2 Une stratégie pour mettre en œuvre un cadre intégré de renouvellement de la gestion des ressources humaines de niveau EX et un plan de surveillance sont mis en place.

2. Perfectionnement des programmes et des initiatives de perfectionnement en leadership, contribuant au renouvellement de la fonction publique

- 2.1 Des projets pilotes (adaptés du Programme de stagiaires en gestion et du Programme de perfectionnement des employés) s'attaquant aux besoins en fonctionnelles sont mis en œuvre, évalués et adaptés.
- 2.2 Des solutions sont élaborées pour permettre au Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs de répondre à la nécessité d'accroître le nombre de participants des collectivités fonctionnelles et des régions et de recruter à l'extérieur de la fonction publique.

3. Mise en œuvre efficace de la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement

- 3.1 La mise en œuvre de la Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement est surveillée, les résultats font l'objet de rapports et les ministères et les organismes bénéficient d'une aide efficace.
- 3.2 Il existe des normes et des lignes directrices sur la formation requise.
- 3.3 Une stratégie pour soutenir la fonction publique dans son rôle d'organisme d'apprentissage est élaborée.

Grâce à ce **continuum de programmes de perfectionnement**, l'Agence va continuer à recruter des personnes à la carrière prometteuse pour leur assurer un perfectionnement accéléré et adapté qui contribuera à garantir que la **fonction publique dispose et disposera des leaders dont elle a besoin**. Ces programmes de recrutement et de perfectionnement aident le gouvernement à tenir ses engagements à rendre la fonction publique plus accessible, plus inclusive et plus représentative, et à lui conférer ainsi une diversité qui l'enrichit. Les programmes contribuent aussi à favoriser un leadership éthique dans la fonction publique en mettant l'accent sur les valeurs et l'éthique, à titre de compétence de base, lors du recrutement et de la formation des participants, et lorsque les finissants sont promus. L'Agence analyse ces programmes et poursuit les consultations pour s'assurer qu'ils répondent le mieux aux besoins de l'ensemble de la fonction publique, tout comme à ceux de chacun des ministères, des régions et des collectivités fonctionnelles. Le leadership est essentiel à tous les niveaux. C'est dans ce contexte que l'Agence va mettre sur pied des initiatives pour promouvoir les compétences en leadership dans l'ensemble de la fonction publique, inciter les employés à exercer leur leadership, les appuyer dans leurs efforts, et reconnaître les employés qui ont réussi.

En collaborant avec les conseils fédéraux régionaux et avec plusieurs collectivités fonctionnelles, l'Agence a piloté plusieurs programmes de recrutement et de perfectionnement visant d'autres catégories que les cadres de direction, en s'inspirant des modèles du Programme de stagiaires en gestion et du programme Cours et affectations de perfectionnement. Ces projets pilotes, qui contribuent à diminuer les pénuries dans ces collectivités, seront évalués pour être ensuite adaptés, selon les besoins. L'Agence, qui a lancé une nouvelle campagne de recrutement élargie pour le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs en 2006 va poursuivre ses efforts en élargissant les bassins dans lesquels elle cherche des talents de direction en mettant l'accent sur les talents régionaux et sur les besoins des collectivités fonctionnelles et en recrutant des participants de l'extérieur de la fonction publique pour combler les lacunes qui ont été relevées. Le recrutement pour le Programme des dirigeants et dirigeantes émérites du gouvernement du Canada, qui a été lancé en octobre 2006, va se poursuivre et les participants se verront attribuer des affectations et des occasions d'apprentissage.

La Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement de l'Agence vise les employés de tous les niveaux en facilitant les occasions d'apprentissage et de formation conçues pour encourager l'excellence et se doter d'une main-d'œuvre de niveau mondial répondant aux besoins des Canadiens. En tant que centre de décision responsable de l'apprentissage à la fonction publique, l'Agence veillera à la mise en œuvre de la politique et des directives d'application, fera rapport sur les résultats, et apportera son aide aux ministères et aux organismes. Elle préparera des lignes directrices pour s'assurer que la politique est appliquée de façon cohérente dans tous les organismes, et formulera des normes de connaissances pour l'élaboration des cours de formation et des instruments d'évaluation nécessaires. L'Agence donnera aussi des conseils stratégiques aux ministères et aux organismes et travaillera en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada afin de s'assurer que les cours et les instruments d'évaluation soutiennent la politique. Une stratégie globale d'appui à la fonction publique dans son rôle d'apprentissage sera préparée en s'inspirant de la politique.

renouvellement de la fonction publique. Les participants des groupes d'équité en emploi contribueront également à faire de la fonction publique un organisme plus représentatif des personnes qu'elle dessert.

Parmi les autres initiatives de recrutement et de perfectionnement, on peut citer une campagne de recrutement des professionnels des ressources humaines, des programmes de perfectionnement organisés avec plusieurs conseils fédéraux régionaux et une augmentation du nombre des participants à un projet pilote de perfectionnement en leadership dans le domaine des finances. Le nombre de participants à Échanges Canada a augmenté et, comme indiqué ci-dessus, le Programme des dirigeants et dirigeantes émérites du gouvernement du Canada a été mis sur pied et lancé. Le Programme de prix de la fonction publique a été revu et simplifié, et le Prix d'excellence de la fonction publique a été lancé.

L'Agence va s'inspirer de ces réalisations pour s'assurer que les capacités en leadership de la fonction publique sont améliorées et conservées pour l'avenir.

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

Le renouvellement de la fonction publique a maintenant un caractère d'urgence et est devenu une priorité pour l'Agence. C'est pourquoi il est important pour elle de s'assurer que la **gestion des cadres de direction est renouvelée** et que la fonction publique est en mesure d'attirer des cadres compétents et expérimentés, d'assurer leur perfectionnement et de les maintenir en poste. Les programmes de perfectionnement en leadership de l'Agence et un certain nombre d'initiatives fondamentales y contribuent.

Le Conseil du Trésor a entamé le renouvellement de l'ensemble des politiques sur les ressources humaines. Dans le cadre de cette nouvelle infrastructure de politiques intégrée, simplifiée et consolidée, une nouvelle politique et quatre directives sur la gestion du groupe de la direction sont en cours de préparation. Cette politique renouvelée va traiter de la classification et de l'organisation des membres du groupe de la direction, de leur rémunération et de la gestion de leur rendement et de leurs transitions de carrière. La politique traitera aussi de la **responsabilisation des administrateurs généraux**, des résultats attendus, des conséquences en cas de non-conformité et des exigences de surveillance et de rapport. Lors de l'entrée en vigueur de la politique et de ses directives d'application, les ministères et les organismes bénéficieront d'aide et de formation dans ces domaines.

L'Agence va se doter d'une stratégie pour mettre en œuvre le cadre intégré de renouvellement de la gestion des RH pour le groupe de la direction qui a été élaboré en 2006-2007. Cette stratégie fera le lien avec la politique nouvellement consolidée pour la gestion du groupe de la direction. Elle permettra d'identifier, de créer et de mettre en œuvre des instruments, des services et des programmes pour mieux aider la collectivité des EX et les groupes qui l'alimentent. Un plan de surveillance sera également mis en place. Par la suite, des consultations se poursuivront pour évaluer les besoins des intervenants, pour faire des recherches sur les pratiques de gestion des RH et des talents, et pour intégrer les leçons retenues de la stratégie de gestion des talents des SMA.

Pour favoriser l'excellence dans la fonction publique, l'Agence administre les programmes et les politiques de récompense et de reconnaissance à l'échelle du gouvernement, dont la Semaine nationale de la fonction publique. C'est dans ce cadre qu'elle travaille en étroite collaboration avec le Bureau du Conseil privé en matière du Prix pour services insignes du premier ministre et du Prix d'excellence de la fonction publique.

En 2005, l'Agence a lancé le Cadre de surveillance et d'évaluation de l'efficacité du Programme de gestion du rendement (carte de pointage du PGR). Tous les ministères et les organismes procèdent chaque année à l'auto-évaluation et préparent des rapports sur certains éléments de la carte de pointage et, chaque année, un tiers de ces organismes produisent un rapport détaillé sur les autres éléments de cette carte. Ces rapports précisent également les priorités en matière d'amélioration continue. Sur une période de trois ans, c'est donc l'ensemble des ministères et des organismes qui aura procédé à l'auto-évaluation et produit des rapports au moins une fois sur l'ensemble des éléments.

Afin d'aider les administrateurs généraux à exercer les nouveaux pouvoirs qui leur sont délégués pour la gestion des cadres de direction (depuis le 1^{er} janvier 2006), des contrôles plus serrés sur la classification des postes de direction ont été mis en œuvre avec, entre autres, des processus de surveillance continue. À la suite de consultations avec les principaux intervenants, d'un examen des pratiques exemplaires ainsi que de recherches et d'analyses, un cadre de gestion des RH pour le personnel de direction a été préparé.

Une nouvelle stratégie de gestion des talents à l'intention des SMA a été lancée pour s'assurer que l'apport des SMA en poste actuellement est maximisé, que les besoins en perfectionnement en leadership sont clairement cernés et respectés, et que la planification de la relève de la collectivité des sous-ministres est renforcée.

La Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement et deux directives qui en découlent sont entrées en vigueur en 2006. Elles ont abouti à l'organisation de séances d'orientation à la fonction publique pour tous les employés nouvellement nommés et exigent une formation et la validation des connaissances des responsabilités juridiques des gestionnaires de tous les niveaux. Elles imposent aussi la formation des spécialistes fonctionnels pour s'assurer qu'ils respectent les normes professionnelles les concernant. La première vague à profiter de cette formation a été celle des spécialistes des acquisitions, de la gestion du matériel, de la gestion immobilière et de la gestion de l'information, et ce sera ensuite le tour des collectivités des ressources humaines, des finances et de la vérification interne. *La Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement* contribue également à la création d'une culture d'apprentissage en guidant le développement de la fonction publique comme organisation apprenante, vouée à l'apprentissage continu de son personnel, et en faisant la promotion de ce développement. Les exigences de surveillance et de rapport sur l'apprentissage ont été définies et transmises aux ministères et aux organismes.

Cette politique met en place un cadre pour disposer d'une approche intégrée du perfectionnement en leadership pour le Programme de stagiaires en gestion et le programme Cours et affectations de perfectionnement. Les campagnes de recrutement pour ces programmes, ainsi que celles visant le Programme de formation accélérée pour les économistes et le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs, gonfleront le nombre de leaders contribuant au

des postes, la gestion du rendement, l'administration des salaires et les conditions d'emploi. L'Agence aide les administrateurs généraux et le Comité des hauts fonctionnaires (CHF), composé de sous-ministres, à gérer collectivement la collectivité de la direction d'un point de vue pangouvernemental, gestion qui comprend son renouvellement et son perfectionnement, et à définir les compétences en leadership nécessaires pour les gestionnaires de tous les niveaux, du superviseur au sous-ministre.

Le perfectionnement en leadership garantit à la fonction publique de disposer des leaders et des talents dont elle a et aura besoin. Au sein de l'Agence, cette responsabilité comprend la direction de divers programmes de perfectionnement en leadership. L'Agence gère le Programme de stagiaires en gestion et le Programme de formation accélérée pour les économistes (au niveau d'entrée), ainsi que le programme Cours et affectations de perfectionnement, destiné au perfectionnement des gestionnaires intermédiaires. L'Agence a également préparé des projets pilotes pour répondre à des besoins précis de recrutement et de perfectionnement dans les régions et dans les collectivités fonctionnelles (p. ex. ressources humaines, finances et sciences et technologie). Elle met également en œuvre le Programme de perfectionnement accéléré des cadres supérieurs pour investir dans le perfectionnement, la progression et le maintien en poste des cadres, surtout aux premiers niveaux des postes de direction. De plus, dans le cadre de ce continuum de perfectionnement, l'Agence appuie les administrateurs généraux dans la dotation des postes de sous-ministre adjoint (SMA) et appuie la collectivité des SMA au moyen de rencontres personnelles et annuelles avec eux, d'activités de réseautage et de services d'orientation professionnelle, de services-conseils et de services de soutien.

Échanges Canada est un programme de perfectionnement géré par l'Agence, qui favorise l'échange de compétences, en mettant l'accent sur l'apprentissage, entre la fonction publique fédérale et d'autres organismes des secteurs privé, public et sans but lucratif du Canada et de l'étranger. Il aide les organismes qui participent à atteindre leurs objectifs en matière des activités et des RH et cible le perfectionnement professionnel et le développement personnel des participants.

Le Programme des dirigeants et dirigeantes émérites du gouvernement du Canada a été lancé par le premier ministre en octobre 2006. Tout comme Échanges Canada, ce programme permet l'échange de cadres entre la fonction publique fédérale et les organismes du milieu des affaires, des milieux universitaires et du secteur sans but lucratif, et avec les autres paliers de gouvernement. Ce programme comprend également un important volet d'apprentissage et de perfectionnement, et donnera aux participants l'occasion de contribuer de façon unique à leur pays. À la suite de leur nomination par des administrateurs généraux ou des présidents-directeurs généraux, cinq fonctionnaires et cinq participants d'autres secteurs seront sélectionnés par des comités présidés par le greffier du Conseil privé.

L'Agence est également un centre de décision pour l'apprentissage au sein de la fonction publique. Elle a élaboré la *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*, qui est entrée en vigueur en janvier 2006. En collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada, elle se doit de développer et d'aider une main-d'œuvre compétente, bien formée et professionnelle, à tous les niveaux, et de mettre en place un contexte dans lequel l'apprentissage tout au long de la carrière est reconnu comme un facteur important de réussite pour développer et conserver une main-d'œuvre hautement compétente et éthique.

faciliter le processus d'amélioration continue de tous les aspects de la gestion des RH, surtout au moment où le renouvellement de la fonction publique prend une importance primordiale.

2.2 Leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité

Cette activité de programme se compose des deux résultats clés suivants :

- favoriser un apprentissage efficace et un renouvellement continu du leadership;
- promouvoir et enchâsser les valeurs et l'éthique de la fonction publique à tous les niveaux.

2007-2008 2008-2009 2009-2010			
Ressources financières (millions de dollars)	42,9	42,0	37,7
Ressources humaines (équivalents temps plein)	258	249	210

Comme l'indique le tableau, le financement approuvé de l'Agence diminuera de 5,2 millions de dollars en 2009-2010, surtout à cause d'une réduction de 4,7 millions de dollars attribuable à l'interruption du financement pour la dénonciation d'actes répréhensibles en 2009-2010.

2.2.1 Favoriser un renouvellement continu du leadership et un apprentissage solide et efficace

Contexte et résultats pour les Canadiens

L'apprentissage et le perfectionnement en leadership sont des éléments essentiels à la réussite de toute organisation. Cela s'applique aussi à la fonction publique fédérale, l'organisation la plus importante et la plus complexe du Canada. Ces éléments sont essentiels pour assurer des services de grande qualité aux Canadiens, ainsi que pour conseiller les membres du Cabinet. Dans la fonction publique, l'Agence est le point central des efforts dans ces domaines. Elle cherche en permanence des façons d'améliorer les modes de recrutement, de perfectionnement, de maintien en poste, d'aide et de récompense des leaders à tous les niveaux. Le vieillissement de la main-d'œuvre et l'accroissement de la concurrence sur le marché du travail confèrent encore plus d'importance que jamais auparavant à ces efforts.

Les responsabilités des administrateurs généraux dans la gestion des RH au sein de leurs organisations respectives comprennent l'apprentissage et le perfectionnement en leadership. L'Agence les aide à assumer ces responsabilités en mettant en œuvre des programmes pangouvernementaux et en leur fournissant des conseils stratégiques dans ces domaines.

Les activités de l'Agence visent, entre autres, à fournir aux membres du Conseil du Trésor et aux administrateurs généraux l'ensemble des politiques et des conseils stratégiques liés à la gestion du groupe de la direction (EX). Cela englobe l'aménagement organisationnel, la classification

Nous présentons dans le tableau ci-dessous un sommaire de ces plans et de ces priorités :

1. Définition des attentes en matière de gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique	
1.1 Mettre au point et diffuser des outils pour permettre aux ministères et aux organismes de mettre en œuvre la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes.	2007-2008 et continu
1.2 Élargir et améliorer la préparation d'indicateurs de rendement pertinents, précis, cohérents et significatifs pour la gestion des RH	2007-2008 et continu
2. Poursuivre l'élaboration de l'initiative Passeport de l'employé afin d'assurer le transfert, en toute sécurité, des dossiers d'employé entre les ministères.	
3. Évaluer et améliorer la gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique	2007-2008
3.1 Mettre à l'essai les indicateurs de rendement de la gestion des RH et amorcer leur mise en service aux niveaux ministériel et gouvernemental dans l'ensemble de la fonction publique par l'entremise du processus bilatéral du CRG.	2007-2008 et continu
3.2 Travailler avec des partenaires de l'intérieur et le SCT pour préparer des réunions annuelles bilatérales avec les administrateurs généraux.	2007-2008 et continu
4. Faire rapport sur la gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique.	
4.1 Intégrer les évaluations de la CCRGP au cycle de rapports annuels.	2007-2008 et continu
4.2 Elaborer et publier le premier rapport annuel au Parlement sur le rendement en gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique.	2007-2008 et continu
4.3 Elaborer et entretenir les processus, les systèmes et les bases de données nécessaires pour faciliter les mises à jour et les évaluations ministérielles de la CCRGP, y compris la collecte et l'analyse des données et les rapports.	2007-2008 et continu

Défis à relever

Le renforcement, en matière de rendement, de la gestion, de la responsabilisation et de la production des rapports dans l'ensemble de la fonction publique constitue une entreprise importante qui nécessitera l'appui complet de tous les organismes centraux responsables de la gestion des RH au gouvernement, ainsi que des ministères et organismes. Cela est essentiel pour

- appuyer la responsabilisation des gestionnaires et des professionnels des RH en matière de gestion des RH;
- améliorer la capacité du Parlement à surveiller le rendement de la gestion des RH et les dépenses connexes.

Si les rapports sont très importants pour l'analyse comparative du rendement et pour cerner les domaines ayant besoin d'amélioration, il faut également cerner les possibilités de simplifier l'établissement des rapports pour soutenir les processus opérationnels et non y nuire, tout en générant les résultats sur lesquels comptent les Canadiens. Les organisations qui assument des responsabilités en matière de rapport sur la gestion des RH au gouvernement recueillent l'information de très diverses façons, en faisant appel à un grand nombre de systèmes différents. C'est pourquoi l'Agence s'est dotée d'un Portail des rapports sur les RH afin de gérer la collecte de renseignements sur les RH qui ne sont pas disponibles dans les systèmes centraux, grâce à un outil de rapport fonctionnant dans un navigateur Internet. Cette initiative améliorera l'établissement des rapports sur la gestion des RH dans la fonction publique par ministère et par organisme en assurant la compatibilité de l'information recueillie et en simplifiant et éliminant les doublons au sein des systèmes de gestion de l'information.

Le Portail des rapports est développé par phases. Au cours de la phase un, qui s'est déroulée en 2005-2006, les ministères et les organismes ont été invités à fournir des données sur les langues officielles, l'équité en emploi, la divulgation interne, le harcèlement et les coûts de la classification, en utilisant le portail. En s'inspirant des réussites de cette phase, une version améliorée est en cours de préparation avec des fonctions additionnelles. Les ministères et les organismes y auront bientôt accès. Cette seconde phase devrait être terminée en juin 2007. Le portail de la phase deux regroupera des renseignements additionnels dans des domaines englobant les relations de travail et la santé et la sécurité au travail. Au cours de la phase trois, le portail sera élargi pour intégrer des renseignements additionnels concernant les responsabilités de la Commission de la fonction publique (CFP) et de l'École de la fonction publique du Canada (EFPC).

Après consultations avec la CFP et l'EFPC, le premier rapport annuel au Parlement sur la gestion des RH pour 2005-2006 a été rédigé; il devrait être déposé en mars 2007. Ce rapport répondra aux exigences de rapport imposées par la LGFP et par la LEFP. Il ne remplacera pas les rapports distincts préparés par la CFP et l'EFPC sur les langues officielles et l'équité en emploi. Il sera disponible en format imprimé et sur Internet. Le rapport annuel au Parlement sur l'exercice 2006-2007 sera préparé pendant l'exercice 2007-2008.

et mises en œuvre. En utilisant les résultats de l'évaluation de la CCRGP de 2006-2007 comme année de référence, des cibles seront fixées pour les ministères et les organismes et les progrès seront contrôlés et feront l'objet de rapports.

Dans ce domaine, l'Agence va :

- continuer à analyser les données utilisées actuellement, et celles qui pourraient l'être à l'avenir, pour faciliter l'évaluation de la mesure dans laquelle les résultats de la CCRGP sont bien obtenus;
- préparer des plans à court et à long termes pour la conception et la mise en œuvre d'une carte de pointage pangouvernementale et des tableaux de bord l'étayant pour aider les ministères et les organismes à répondre aux attentes en fonction de cibles définies à l'avance;

- procéder à une évaluation indépendante de l'apport des organismes centraux aux résultats de la CCRGP dans le cadre de leurs responsabilités en matière de responsabilisation.

L'information recueillie dans le cadre du processus d'évaluation de la CCRGP fournit également l'occasion d'une **évaluation globale de la gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique**. En suivant les activités des ministères et organismes dans ce domaine, l'Agence va pouvoir cerner les pratiques exemplaires et les partager avec d'autres, et évaluer ces pratiques pour relever les améliorations qu'il serait possible d'y apporter. Une cinquième série d'évaluations sera terminée d'ici la fin de l'exercice.

La fonction publique offre une large gamme de possibilités et de cheminements de carrière à ses employés. Cette mobilité est un élément important du tissu de la fonction publique, qui reconnaît que la diversité des expériences de travail peut, à la fois, enrichir réellement l'intérêt des carrières et améliorer les connaissances et l'expérience du personnel occupant un poste donné. Il est possible de faire plus pour faciliter ce mouvement des employés. Une partie de ces efforts visera à **améliorer la gestion de l'information au moyen de l'initiative de Passeport de l'employé**, un projet d'infrastructure qui mettra en place de nouveaux moyens pour gérer rapidement et de façon sécuritaire la transmission de l'information des RH dans l'ensemble de la fonction publique. Le Passeport de l'employé doit être mis progressivement en œuvre dans les ministères et les organismes d'ici janvier 2008. L'initiative contribuera à l'atteinte d'un certain nombre de grands objectifs :

- offrir un accès facile à des renseignements complets en RH concernant un employé donné à partir d'un entrepôt central de données des RH, ce qui aura pour effet que les employés pourront s'intégrer plus rapidement aux nouvelles organisations grâce à une conciliation plus rapide des données des RH entre les organisations;
- améliorer la précision et la cohérence des données des RH saisies dans l'ensemble de la fonction publique, qui servent à la recherche et à l'analyse pour faciliter la planification, la production des rapports et l'élaboration de la politique en matière des RH, ainsi que la mesure du rendement;

2.1.3. Renforcer la responsabilisation, la mesure du rendement et la présentation de rapports en matière de ressources humaines

Contexte et résultats pour les Canadiens

Une gestion efficace des RH suppose de comprendre quels mécanismes (politiques, programmes, services de soutien, etc.) sont nécessaires pour permettre aux gestionnaires de pratiquer une gestion efficace des personnes. Il faut donc comprendre l'efficacité des mécanismes en place, chercher leurs faiblesses et lacunes, et les possibilités de les améliorer. Si cela constitue un défi pour toute grande organisation, la tâche est encore plus difficile et plus lourde dans la fonction publique, le plus important employeur au pays, implanté dans toutes les régions du pays.

Et comme si la situation n'était pas encore assez complexe, il y a de nombreux intervenants importants qui assument des responsabilités variées dans la gestion des RH. L'Agence, qui est l'organisme assurant l'ensemble de la gérance de la gestion des RH dans la fonction publique, doit s'assurer qu'elle recueille toutes les données nécessaires pour évaluer la performance d'ensemble, tout en se demandant également comment harmoniser le mieux les efforts des différents intervenants pour atteindre les objectifs communs d'excellence en gestion des RH.

Pour contribuer à l'atteinte de ces objectifs, il est nécessaire de disposer des moyens pour contrôler les principaux éléments de la gestion des RH et pour s'assurer de pouvoir bien rendre compte du rendement au gouvernement, au Parlement et aux Canadiens. La composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes (CCRG) est un tel moyen, qui permet la mesure et la surveillance dans le cadre du CRRG du Secrétariat du Conseil du Trésor. Ce dernier précise les attentes d'une gestion moderne des RH dans l'ensemble de la fonction publique. Les indicateurs que l'on trouve dans le CCGRP dépendent des résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux et des données fournies par les ministères et les organismes. L'application de la CCRGP constitue une approche complète et cohérente de mesurer le rendement et la responsabilisation de la gestion des RH en ce qui concerne la main-d'œuvre et le milieu de travail.

En plus de la surveillance des rapports détaillés sur le rendement des RH de chaque organisation de la fonction publique, au moyen de la CCRGP, l'Agence est responsable d'élaborer et de publier un rapport annuel au Parlement sur la gestion des RH dans l'administration publique centrale. Ce rapport est exigé par la législation, plus précisément par les articles 11 à 12.3 de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), et par l'article 28 de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP).

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

Les raffinement apportés à la CCRGP, et l'amélioration des données qui l'étaient, permettront aux ministères et aux organismes de disposer d'une **capacité accrue à comprendre les attentes en matière de gestion des RH et à les respecter**. Des cartes de pointage pour chaque ministère et pour l'ensemble de la fonction publique, avec des tableaux de bord à l'appui, seront préparées

programmes ministériels de classification et du système général de classification de la fonction publique.

Les ministères disposent dorénavant d'un **système de suivi des coûts** pour déterminer les coûts de la modernisation des normes de classification dans les ministères, système qui leur permettra de produire des rapports en 2007-2008.

Voici un sommaire de ces plans et de ces priorités :

Plans et priorités

1. Renouvellement des politiques et lignes directrices

- 1.1 Politique sur le système de classification et la délégation de pouvoir et Directive sur les gréifs de classification à approuver par les membres du CT. Printemps - été 2007
- 1.2 Lignes directrices sur la surveillance, la consultation, la résolution des différends et la délégation des pouvoirs de classification. Automne-hiver 2007

2. Prestation de programmes de formation en classification et de services de soutien

- 2.1 Elaboration de programmes de formation de base pour les spécialistes des RH. 2007-2008
- 2.2 Services de soutien et outils en ligne additionnels, y compris une formation élargie et les outils connexes. 2007-2008

3. Systèmes efficaces de surveillance et de suivi des coûts en place

- 3.1 Des systèmes ministériels de surveillance du rendement sont fonctionnels dans chaque organisation. 2007-2009
- 3.2 Un système de suivi des coûts est mis en service 2007-2008

Défis à relever

La modernisation de la fonction publique est projet d'envergure qui nécessitera l'appui total de professionnels de la classification bien formés et bénéficiant du soutien nécessaire. Le volume de travail sera également important, particulièrement à court terme, car la classification sera modernisée et simplifiée et l'effectif de la fonction publique sera renouvelé. Dans un avenir proche, le développement de la collectivité de la classification, et les initiatives d'apprentissage qui y sont liées, continueront d'avoir une grande importance. Les nouveaux modèles de prestation de services bénéficieront aussi de processus d'appui visant à faire croître l'importance et l'étendue d'une carrière dans le domaine de la classification.

les ministères à répondre à leurs exigences pour mettre en place des structures organisationnelles efficaces et efficaces à l'appui de leurs besoins opérationnels permanents.

Dans le cadre de notre orientation axée sur le service aux ministères, l'Agence va continuer à fournir des services consultatifs portant à la fois sur l'application des politiques et sur les normes de classification. Elle va réagir de façon proactive, en consultation avec les ministères et les organismes, aux décisions de classification qui ont des répercussions sur les relations de travail et sur les négociations collectives, ainsi qu'à celles qui touchent à la relativité au sein des groupes professionnels et entre eux dans l'administration publique centrale.

Il faut disposer d'une solide collectivité fonctionnelle de spécialistes de la classification pour faire face au volume de travail découlant de la modernisation du système et du renouvellement de la fonction publique. **La mise sur pied d'une telle collectivité** est donc un élément essentiel de toute stratégie qui voudra réussir dans ce domaine. En 2007-2008, l'Agence se consacra à la détermination des critères d'agrément des professionnels qualifiés de la classification, tout en veillant à ce que la formation et le programme d'apprentissage dans ce domaine restent évolutifs, pour s'assurer que les professionnels de la classification disposeront de tous les outils nécessaires pour apporter un appui complet à leurs clients des ministères.

Des modèles organisationnels simplifiés, et les descriptions de travail génériques connexes, devraient permettre de simplifier sensiblement les processus de planification et de dotation en ressources humaines. En 2007-2008, les modèles organisationnels de la communauté fonctionnelle des systèmes informatiques (CS) et les descriptions de poste génériques correspondantes seront lancés, en même temps que les outils et la formation pour appuyer les collectivités des technologies de l'information et des RH afin de maximiser l'utilisation de ces produits. De façon plus générale, l'Agence va continuer à faciliter la mise en œuvre d'initiatives animées par des collectivités fonctionnelles qui cherchent à élaborer des modèles organisationnels plus simples, et les descriptions de travail génériques correspondantes. Les activités élargies comprendront la conception d'outils de formation à la classification pour les gestionnaires des activités, ainsi que la poursuite de la recherche de moyens de tirer parti de la technologie pour simplifier la modernisation de la classification et le travail réalisé par les professionnels de ce domaine au sein des ministères.

La bonne gouvernance et la responsabilité sont essentielles à la saine gestion et à l'amélioration continue des systèmes modernes de classification. La **surveillance par l'Agence des activités de classification dans l'ensemble de la fonction publique, ainsi que les programmes de surveillance active mis en place par les ministères** au cours des deux dernières années, continuent à aider les administrateurs généraux à exercer leur délégation de pouvoirs en matière de classification. L'Agence continuera également à surveiller sur place, dans les ministères, le travail fait dans ce domaine. Un an après la remise d'un rapport de surveillance à un administrateur général, elle procédera à un suivi avec le ministère concerné. L'importance accrue accordée à la surveillance renforcera les valeurs d'équité, de transparence, d'intégrité et de rigueur au sein de la fonction publique.

En ce qui concerne l'établissement des rapports de rendement, les administrateurs généraux vont continuer à surveiller activement leur programme de classification et faire rapport annuellement à l'Agence sur son efficacité. L'Agence évaluera ces rapports afin de déterminer l'intégrité des

classification. La nature du travail des fonctionnaires évolue; il sera donc essentiel que la classification de leurs emplois réponde aux besoins changeants. Cette exigence fera partie des facteurs importants à prendre en considération pour mener à bien les prochaines étapes de la modernisation du système de classification.

La stratégie de modernisation du système de classification comprend un ensemble de politiques renouvelées pour aider les professionnels et les gestionnaires des RH à prendre de saines décisions qu'ils puissent défendre, à doter à nouveau la collectivité des RH de capacités au moyen de nouveaux services de soutien, d'outils et de stratégies d'apprentissage en ligne, à contrôler les décisions et les processus de classification pour étudier les tendances afin d'en tenir compte dans les politiques et les approches, tout en aidant les ministères à cerner et à corriger les problèmes de classification, et à chercher des façons de refondre la classification en tirant parti de la technologie. En ce qui concerne ce dernier point, les améliorations apportées aux processus et aux systèmes d'information ministériels sont essentielles pour renforcer la responsabilité, la prise de décisions et l'établissement des rapports. Ces changements permettront d'obtenir les efficacités recherchées, en fournissant les bases qui faciliteront l'élaboration d'un système de dotation plus simple et plus souple.

Plans et priorités clés pour 2007-2008 et les années suivantes

Comme la classification est à la base de la rémunération, il est indispensable de collaborer étroitement avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), qui est responsable des négociations collectives et de la rémunération. La poursuite du travail sur des initiatives conçues pour améliorer les liens entre la classification, les relations de travail et la gestion des dépenses devrait contribuer à l'avenir à améliorer la gestion de la rémunération pour l'administration de la fonction publique centrale. **La mise à jour des politiques et des lignes directrices en matière de classification** se poursuivra également. L'objectif est de responsabiliser davantage les gestionnaires qui utilisent le système de classification et les spécialistes des RH qui les conseillent, et de leur offrir une plus grande latitude.

Dans le cadre de l'Initiative de renouvellement des politiques du Conseil du Trésor, les politiques de classification seront simplifiées et mises à jour pour tirer parti des progrès réalisés jusqu'à maintenant. Il n'y aura plus qu'une politique de classification qui remplacera les trois politiques actuelles sur le système de classification des emplois et la délégation de pouvoirs aux administrateurs généraux. La nouvelle politique s'appuiera sur une directive traitant des griefs de classification qui indiquera aux ministères et aux organismes les exigences imposées par la politique pour la résolution des griefs de classification et sur une série de lignes directrices stratégiques où l'on trouvera des conseils et des pratiques exemplaires.

L'Agence mettra en place un centre d'expertise pour l'aménagement organisationnel afin d'aider les gestionnaires à optimiser leurs ressources financières et humaines afin d'atteindre leurs objectifs opérationnels. Jusqu'à maintenant, aucun service centralisé n'était disponible en matière d'aménagement organisationnel; il sera possible de réaliser des économies importantes en se dotant de ces moyens et en facilitant ce travail. C'est là une responsabilité permanente, qui aidera

Défis à relever

Le travail fait pour promouvoir et faciliter la modernisation des RH, et pour apporter une aide dans le domaine de la politique et des activités, à la fois au Comité consultatif sur la fonction publique établi par le premier ministre et au Comité de sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique, renforcera les bases de la fonction publique qui assurent l'excellence dans la gestion des RH en aidant à mettre en place l'infrastructure nécessaire pour faciliter le renouvellement de la fonction publique.

Comme ces comités donnent des conseils et établissent des stratégies sur le plan du recrutement, du perfectionnement, du maintien en poste, de la planification et de l'infrastructure des RH, le défi consistera à s'assurer que chaque initiative est cohérente et intégrée aux activités de planification des RH des ministères et des organismes.

2.1.2 Moderniser le système de classification de la fonction publique

Contexte et résultats pour les Canadiens

La classification consiste essentiellement à organiser et à évaluer le travail des fonctionnaires. C'est pourquoi la modernisation de la classification est une pierre angulaire de la gestion des RH dans la fonction publique et est liée directement à la façon dont les résultats sont fournis aux Canadiens. La vision est simple. Il s'agit d'établir un processus de classification efficace garantissant que les bonnes personnes occupent les bons postes au bon moment, favorisant une mesure efficace du rendement, fournissant des bases précises pour la rémunération, ouvrant la voie au perfectionnement des leaders de demain et contribuant directement au fonctionnement d'une fonction publique bien structurée et bien gérée. En définissant les compétences qui vont de pair avec les divers travaux assurés par les fonctionnaires, il est possible de définir des normes et des directives sur la progression de carrière, sur les stratégies d'apprentissage et sur la planification de la relève, qui sont tous des éléments fondamentaux et indispensables pour favoriser le renouvellement de la fonction publique.

La classification représente plus qu'un simple moyen d'organiser et d'évaluer le travail de plus de 185 000 fonctionnaires de l'administration publique centrale. Comme on s'attend dans un avenir proche à ce que des pressions s'exercent dans le domaine des embauches, il s'agit de viser non seulement la précision et l'équité dans la dotation, mais également la rapidité des processus et la recherche de normes de classification simplifiées pouvant faciliter ces processus. Plus précisément, une approche plus simple de l'organisation des divers groupes professionnels, et des normes de classification les concernant, permettra de disposer d'un système de classification efficace et suffisamment maniable pour s'adapter à l'évolution du milieu de travail et de la main-d'œuvre dans une fonction publique renouvelée.

La fonction publique fait des progrès tangibles et cumulatifs à cet effet. Si elle avance sur la bonne voie, c'est par le travail de renouvellement, de mise à jour et d'élaboration de normes de

probablement l'élaboration de nouvelles initiatives qui compléteront les efforts actuels de modernisation, mais qui iront également au-delà. De nouveaux programmes, de nouveaux services et de nouvelles politiques feront partie d'une série d'activités qui seront nécessaires pour conserver l'élan du renouvellement et de la transformation. L'Agence jouera un rôle de leader et de coordonnateur en matière des questions qui touchent l'ensemble de la fonction publique, telles que l'aide à la formulation de stratégies de recrutement et de perfectionnement, surtout là où les besoins de ressources humaines se font particulièrement sentir.

Voici un sommaire de ces plans et priorités :

Plans et priorités		Calendrier
1. Modernisation des RH		
1.1	Fournir constamment aux ministères et aux organismes des conseils et de l'information, des outils pertinents, des pratiques exemplaires, des produits d'apprentissage, des activités de perfectionnement professionnel ou un soutien sur place à l'appui de la modernisation des RH	Continu
1.2	Évaluer les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la planification intégrée des ressources humaines et des activités	Continu
1.3	Effectuer des travaux d'analyse et de modélisation de l'effectif pour définir les besoins actuels et futurs de la fonction publique.	Continu
1.4	Trouver des moyens efficaces de bien évaluer les attitudes et les perceptions des employés, à la fois de façon régulière et dans des occasions précises, afin d'être en mesure de produire des analyses complètes permettant de mieux planifier les ressources humaines et la responsabilisation à tous les niveaux de la fonction publique	2007-2008 et Continu
2. Renouvellement de la fonction publique		
2.1	Apporter une aide dans les domaines de la recherche, de la politique et des opérations au Comité consultatif sur la fonction publique établi par le premier ministre et au Comité de sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique.	Continu
2.2	Lancer et coordonner des activités de renouvellement à l'appui des orientations définies par ces comités.	Continu

- Un guide de gestion stratégique de la main-d'œuvre qui aidera les ministères et les organismes à préparer et à mettre en œuvre des plans des RH pour réagir aux effets continus des initiatives horizontales de transformation des services.

Dans le cadre de ses fonctions de surveillance et de rapport, l'Agence joue un rôle déterminant par l'appui qu'elle apporte à la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes (CCRGp). La CCRGP donne des conseils sur les secteurs importants dans lesquels la fonction publique doit cibler ses efforts de gestion des personnes. Cinquante-neuf ministères et organismes sont évalués chaque année en regard des indicateurs de la CCRGP, qui englobent les valeurs et l'éthique et d'autres éléments de la gestion des RH. La CCRGP en est maintenant à sa quatrième année et l'Agence continue d'évaluer l'efficacité des indicateurs, tout en aidant les ministères et les organismes à remplir leurs obligations de rapport dans le cadre de la CCRGP en mettant à leur disposition des outils et des services de soutien.

C'est en partie en réaction aux demandes croissantes des organismes centraux, des collectivités des RH, l'Agence a commencé à accroître ses capacités de recherche et d'analyse en 2006-2007. clients une aide analytique et de meilleurs outils pour leurs activités de planification et de gestion des RH. L'Agence a commencé à accroître ses capacités de recherche et d'analyse en 2006-2007.

C'est afin de contribuer à une meilleure planification que des indicateurs de gestion des RH de type « tableau de bord » ont été élaborés pour fournir un aperçu de la répartition des personnes au sein de l'administration publique centrale, couvrant toute une gamme de sujets, dont l'âge, les années de service donnant droit à pension et l'admissibilité à la retraite. La série d'indicateurs a été révisée récemment et plusieurs indicateurs supplémentaires sont actuellement en cours de préparation pour améliorer le tableau de bord.

L'élaboration d'un processus opérationnel de bout en bout pour la gestion des RH, qui sera fondée sur des pratiques exemplaires, permettra un service plus efficace et efficient, en normalisant les activités et les procédures des RH et en proposant une solution de la TI pour les RH qui comprennent une option libre-service. Des processus opérationnels et des applications de TI normalisés, une bonne fonctionnalité libre-service, une définition commune des données et un entrepôt de données sont les éléments principaux de la capacité élargie de gestion de l'information qui maximisera les avantages de la LMFP et soutiendra le renouvellement de la fonction publique.

En ce qui concerne le renouvellement de la fonction publique, l'Agence a mis sur pied, en septembre 2006, un secrétariat qui apporte une aide opérationnelle et un appui dans le domaine de la politique au Comité consultatif sur la fonction publique établi par le premier ministre et au Comité de sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique. En plus de son appui des activités et de la gouvernance de ces comités, l'Agence fournit des recherches ciblées, comme par exemple sur les caractéristiques démographiques de la fonction publique, avec les analyses et recommandations connexes.

La nature de l'aide accordée aux comités évolue au fur et à mesure que leurs travaux progressent. On s'attend à ce que l'aide opérationnelle et stratégique augmente de façon appréciable au cours de l'exercice 2007-2008, et par la suite. De façon plus générale, ces efforts nécessiteront

qu'elles bénéficient des soutiens qui conviennent, afin d'instaurer les conditions d'une prestation réussie de façon permanente.

C'est pourquoi l'ensemble des activités qui s'inscrivent dans le cadre de la modernisation des RH englobent, entre autres :

- les conseils, l'information et les outils de planification des RH destinés aux ministères et aux organismes, aux collectivités fonctionnelles, aux conseils régionaux et aux réseaux professionnels;
- le perfectionnement professionnel assuré en venant en aide à l'École de la fonction publique du Canada avec des mises à jour de ses cours de planification des RH;
- la modernisation de l'ensemble de politiques relatives aux cadres de direction et de la politique sur les échanges de personnel;
- une aide sur place assurée aux ministères et aux organismes pour la planification intégrée des RH et des activités.

Outre ces activités de base courantes, l'Agence compte mettre l'accent sur ce qui suit au cours de l'exercice 2007-2008 :

- La mise à jour de la *Trousee d'outils de la planification intégrée des ressources humaines et des activités* de 2005 et du cours de planification des RH de l'École de la fonction publique du Canada pour y inclure de nouvelles réflexions sur la planification de la relève et mettre l'accent sur le renouvellement de la fonction publique comme élément déterminant des activités de planification des RH.
- L'élaboration d'un nouvel instrument qui consistera en une série limitée de pratiques transférables et novatrices en planification des RH, surtout en ce qui concerne le renouvellement de la fonction publique.

- La création d'un outil de planification intégrée des RH et des activités qui comprend :

- Un modèle de planification des RH précisant les exigences minimales et les critères fondamentaux d'un plan intégré des RH. Les ministères et les organismes ont demandé un tel outil pour savoir quels sont les éléments essentiels qu'ils doivent retenir pour la préparation d'un plan intégré des RH.

- Un cadre ministériel stratégique des RH qui signalera les priorités à l'échelle de la fonction publique. Ce cadre servira de guide à la préparation de plans des RH préparés par chaque ministère et organisme, en particulier dans le contexte du renouvellement de la fonction publique.

- L'évaluation et la création d'une politique de planification des ressources humaines pour la fonction publique qui constituera un outil de référence pratique pour les utilisateurs sur les éléments législatifs et stratégiques qui font partie intégrante d'une planification efficace des RH.

on adopte de nouvelles pratiques qui sont progressivement intégrées au fonctionnement des ministères et organismes.

Une planification très soignée a caractérisé ce qui a été la modification la plus fondamentale de la gestion des RH dans la fonction publique depuis des décennies. Il continue à en être de même et c'est pourquoi le nouveau régime se met en place progressivement. Si on veut assurer une application cohérente et efficace des nouvelles dispositions, contrairement à la plus grande marge de manœuvre et d'avantage de responsabilité dans la pratique quotidienne de la gestion, il est essentiel de mieux connaître et de mieux comprendre cette grande transformation opérationnelle et culturelle. Les transformations culturelles prennent du temps et il en faudra plus pour intégrer complètement les nouveaux processus de fonctionnement aux pratiques courantes de gestion des RH.

La LMFP et les activités connexes de mise en œuvre ont jeté les bases d'une transformation à long terme de la fonction publique. Ces efforts sont encore plus importants parce qu'ils sont dorénavant liés au renouvellement plus large de la fonction publique, une priorité qui a été confirmée par le premier ministre et par le greffier du Conseil privé.

L'Agence joue un rôle de leader dans le processus de renouvellement de la fonction publique, aussi bien pour l'ensemble de la gouvernance de ces efforts que pour générer nombre de produits qui contribueront au renouvellement. Si le travail de l'Agence sur la modernisation des RH fournit des bases solides pour aller de l'avant, il faudra en faire plus pour appuyer un programme de renouvellement plus vaste et continuer dans la foulée des changements. Cette hausse du volume d'activités ne pouvait pas être précisée ni planifiée par l'Agence dans son *Rapport sur les plans et priorités de 2006-2007*.

À fin de répondre aux demandes et aux attentes qui accompagnent le renouvellement de la fonction publique, l'Agence a rajusté sa structure organisationnelle et soutient ainsi la gouvernance et les nouveaux comités pangouvernementaux, et les plans et initiatives qui y sont associés. L'Agence détermine également les ressources qui seront nécessaires à cet important travail. Elle sera ainsi en mesure de poursuivre la mise en œuvre des plans de modernisation des RH associés à la LMFP, tout en élargissant la portée de ces efforts pour qu'ils englobent dorénavant tous ceux visant au renouvellement de la fonction publique.

Plans et priorités 2007-2008 et les années suivantes

Au cours de l'année à venir, la planification intégrée des RH et des activités sera au cœur des préoccupations. Cela s'explique par l'importance de s'assurer que les besoins en RH d'une organisation sont en harmonie avec ses résultats opérationnels. L'approche de l'Agence consiste à doter ses gestionnaires de moyens aussi stratégiques pour la gestion des ressources humaines que pour la gestion des produits qu'ils fournissent aux Canadiens. Dans un contexte en évolution rapide dans lequel des pressions s'exercent en permanence pour obtenir des résultats immédiats, il peut paraître plus facile de privilégier les derniers aux dépens des premiers. Toutefois, les organisations très performantes qui obtiennent régulièrement de bons résultats font bien le rôle que joue la planification intégrée pour s'assurer que les bonnes personnes sont en place et

Partie II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Vous trouverez dans cette section le détail des plans et des priorités de l'Agence pour la période allant du 1^{er} avril 2007 au 31 mars 2010. Les plans et les priorités consistent en trois activités de programme :

- gestion moderne des ressources humaines et responsabilisation accrue;
- leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité;
- fonction publique représentative et accessible.

2.1 Gestion moderne des ressources humaines et responsabilisation accrue

Cette activité de programme vise trois grands résultats :

- permettre et enchâsser la modernisation des ressources humaines et le renouvellement de la fonction publique;
- moderniser le système de classification de la fonction publique;
- renforcer la responsabilisation, la mesure du rendement et la présentation de rapports en matière de ressources humaines.

	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Ressources financières (millions de dollars)	15,1	15,0	14,9
Ressources humaines (équivalents temps plein)	137	137	136

2.1.1 Permettre et enchâsser la modernisation des ressources humaines et le renouvellement de la fonction publique

Contexte et résultats pour les Canadiens

Lorsqu'il a été décidé, à la fin des années 1990, de renouveler de fond en comble l'infrastructure et les processus de gestion des RH, la fonction publique s'est engagée sur une voie qui allait modifier fondamentalement la façon dont elle gèrait ses ressources humaines. L'adoption de la Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP) en 2003 a été une étape marquante dans cette voie. Décembre 2005 en a été une autre : la totalité des composantes de la LMFP entrait en vigueur. Le cadre juridique étant maintenant intégralement en place, on crée actuellement l'infrastructure de gestion des RH pour assurer le soutien nécessaire. Parallèlement,

- valider de façon continue les besoins de l'Agence en matière de gestion et de technologie de l'information;

- recommander l'adoption de projets et de pratiques normalisées connexes au sein de l'Agence;

- surveiller la mise en œuvre efficace de telles pratiques;

- influencer le fournisseur de services communs de l'Agence pour veiller à ce que les besoins en matière de GI et de TI soient comblés;

- fournir un forum pour l'échange de l'information.

Le CCGITI a adopté trois priorités pour l'année à venir :

- règles administratives;

- architecture de données et inventaire de systèmes;

- PeopleSoft – accès aux données et exactitude des données.

Les locaux constituent un défi pour l'Agence, dont le personnel est réparti dans neuf endroits différents. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada s'est engagé à effectuer un examen fonctionnel des besoins en locaux de l'Agence.

1.4.3 Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Toutes les activités de programme de l'Agence contribuent à la réalisation de tous les secteurs de résultats du gouvernement du Canada (voir le premier tableau de la Partie III du présent rapport).

sur le perfectionnement des compétences des nouveaux employés, sur l'articulation d'une philosophie de service, sur le renforcement de la confiance au sein de l'équipe et l'acquisition de la confiance des clients et sur l'élaboration d'indicateurs de rendement. Notre objectif est de pouvoir démontrer, au sein de l'Agence, le service de RH modèle que nous aidons à mettre en place dans les ministères et organismes.

Le 11 avril 2006, le gouvernement du Canada a déposé la *Loi fédérale sur la responsabilité* et le Plan d'action connexe, répondant ainsi à son engagement de rendre le gouvernement plus responsable et transparent, et d'assurer une surveillance adéquate des activités gouvernementales. Cette initiative, jumelée à la nouvelle *Politique sur la vérification interne* du Conseil du Trésor et à la transition vers un modèle d'agent principal des finances qui renforce la gestion financière, établit des attentes très élevées relativement à une responsabilisation améliorée à l'égard des programmes et des services du gouvernement.

L'Agence est déterminée à renforcer les pratiques de gestion et utilise le Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) comme outil pour faire avancer ses priorités en matière de gestion. Ces efforts se poursuivent.

L'Agence prendra des mesures pour renforcer sa fonction de vérification interne, une faiblesse relevée dans le CRG. Un plan de vérification interne axé sur les risques a été élaboré pour orienter ces travaux, qui se dérouleront en 2007-2008 et les années suivantes.

La gestion des ressources sera intégrée, efficace et constamment améliorée et alignée sur les priorités ministérielles. En plus de la planification intégrée, les outils et techniques de gestion des ressources qui doivent être modernisés comprennent des processus rehaussés de rapports de gestion et de répartition des ressources, et une gestion et une prévision améliorées des salaires.

Afin de mettre en œuvre complètement la *Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats*, l'Agence est déterminée à mener un examen et une mise à jour de son Architecture d'activités de programme, notamment à identifier, situer et décrire tous ses programmes, et à définir un cadre de mesure du rendement pour chaque programme relevé. Le renforcement des liens entre l'élaboration des politiques et la conception des programmes, la recherche et les connaissances, les résultats des évaluations de programme et les approches de gestion axées sur les résultats donnera en bout de ligne des mesures d'impact et des résultats améliorés pour les Canadiens.

La gestion de l'information (GI) et la technologie de l'information (TI) sont au cœur des activités de l'Agence. Une évaluation des capacités en matière de gestion de l'information a été menée à l'Agence à l'automne de 2005. Les résultats de l'évaluation indiquaient que les capacités de gestion et d'utilisation de l'information n'étaient pas optimisées en raison de l'absence d'une vision et d'une stratégie globale de GI. De surcroît, en raison du fait que l'Agence a été créée en fusionnant une partie de trois organisations, chacune ayant sa propre approche à la gestion de l'information, l'échange libre de l'information était difficile et les outils internes de GI n'étaient pas toujours alignés sur les besoins opérationnels. Il n'y avait pas d'approche uniforme au sein de l'Agence, mais plutôt trois séries distinctes de processus. Le besoin d'une meilleure régie de la GI, y compris une bonne définition des rôles et des responsabilités, a été établi. À cet égard, un Comité consultatif de GI/TI (CCGITI) a été mis sur pied et chargé de ce qui suit :

mise en œuvre permettra également de réduire la proportion de postes de direction à doter, la faisant passer de 16 p. 100 à 9 p. 100. Afin de maintenir la rigueur dans la façon d'aborder l'aménagement organisationnel et les plans de ressourcement à mesure que l'Agence progresse, le CHD examinera aux fins d'approbation toute proposition d'un chef de direction visant la création ou la dotation d'un poste de direction à l'Agence. Les discussions des chefs de direction au sujet des enjeux organisationnels et des stratégies de dotation pour ces postes sont une condition préalable aux progrès quant au renforcement des capacités en matière de leadership. Le soutien du CHD à l'égard de l'élaboration de descriptions de travail communes et de la tenue de processus de dotation collective rendra possible une gestion plus souple de l'effectif de la direction, assurera la symétrie et la cohérence de l'organisation et ouvrira la voie à la poursuite de l'élaboration et à la mise en œuvre de la stratégie de gestion des talents.

Un groupe de travail composé de représentants de chaque direction ainsi que de représentants syndicaux a été créé à l'été 2006 pour recommander une stratégie générale visant un meilleur milieu de travail pour tous les employés de l'Agence. Le groupe de travail a présenté son rapport au CHD en novembre 2006. Il a tiré profit des données du sondage « Création d'un milieu de travail plus favorable » de l'Agence, du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux et de commentaires de toutes les directions pour faire fond sur nos points forts et s'attaquer à nos défis. D'excellentes relations et communications existent au sein des unités de travail et entre les employés et leurs gestionnaires. Les employés sont déterminés à assurer la réussite de l'Agence. Cependant, bon nombre d'entre eux aimeraient voir davantage de clarté dans les orientations stratégiques de l'organisation et, comme il est indiqué ci-dessus, des efforts sont déjà déployés pour donner suite à cette question. Il y a également du travail à faire pour accroître la confiance à l'endroit de la haute direction, et pour assurer l'intégrité et la transparence des processus de dotation de l'Agence. Les cadres supérieurs accordent une attention considérable à la transparence de la gestion, y compris un intérêt particulier à l'égard des communications au sein de l'organisation. D'autres efforts pour régler ces préoccupations sont reflétés dans le plan des RH de l'Agence.

L'exercice 2007-2008 sera la première année de déploiement et d'application du cycle intégré complet du cadre de planification qui réunit la planification des activités, des ressources financières et des ressources humaines afin de faire en sorte que les ressources humaines et financières de l'Agence soient bien alignées sur ses priorités opérationnelles. Les activités de planification à l'Agence se dérouleront selon des intervalles réguliers, d'après des exercices de définition de l'orientation tenus dans les directions. Cette façon de procéder facilitera la détermination de l'orientation stratégique et des rajustements périodiques qui lieront les activités de planification, d'établissement de rapports et de gestion du rendement. Elle favorisera en outre une perspective globale et horizontale dans l'ensemble de l'Agence, allant au-delà de l'accent traditionnel de la planification qui se rattache aux points de vue individuels des services de l'organisation.

L'excellence en gestion des RH est maintenue grâce au personnel hautement qualifié dont l'Agence dispose sur place et qui comprend les activités de l'organisation, fait des analyses et donne des conseils stratégiques, met en œuvre les décisions de gestion et fournit des services de qualité adaptés aux besoins des employés. Au cours de 2006-2007, l'Agence a investi beaucoup dans l'accroissement de la capacité interne de gestion des RH en recrutant du personnel à la Direction des stratégies en ressources humaines. Au cours de l'année à venir, l'accent sera mis

1.4.2 Priorités en matière de gestion

Il est essentiel pour l'efficacité de l'Agence que tous les employés partagent la même vision et orientation pour l'Agence et que l'orientation reflète le rôle de l'Agence au sein du gouvernement du Canada. À cette fin, le Comité de la haute direction (CHD) de l'Agence s'est réuni en décembre 2006 pour discuter de la vision et de la mission de l'organisation. Le niveau de participation à ces discussions sera élargi lorsque l'Agence tiendra une Conférence sur le leadership en février 2007 au cours de laquelle tous les employés seront rassemblés pour discuter de l'évolution continue de l'Agence et de son orientation future. Ces initiatives offriront un fondement à l'organisation pour permettre aux employés de confirmer collectivement sa vision et sa mission.

Comme pour la fonction publique dans son ensemble, la réussite de l'Agence dépend des personnes qui la composent. Les nouveaux défis et fonctions liés au travail jumelés au vieillissement de l'effectif font du renouvellement des ressources humaines de l'Agence elle-même une priorité continue. Dans le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'an dernier, six priorités étaient définies en termes de gestion des RH de l'Agence. Ces priorités détermineront la structure de base du plan des RH de l'Agence et se rattachent à des activités qui seront mises en œuvre sur une période de trois ans (2006-2009). Ce plan des RH a été présenté aux employés en septembre 2006 et contient vingt-huit initiatives qui sont alignées sur les six priorités susmentionnées, ainsi que sur les priorités en matière de gestion établies par le greffier du Conseil privé et sur la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes. En plus de l'activité cyclique de planification intégrée décrite ci-dessous, le CHD continue d'accorder un intérêt prioritaire à la gestion continue des effectifs de l'Agence et consacre une partie de ses réunions hebdomadaires à traiter des questions de gestion des RH et autres et à étudier de nouvelles possibilités et de nouveaux défis pour améliorer la gestion des RH au sein de l'Agence. Alors que nous entamons l'exercice 2007-2008, le CHD se concentrera sur plusieurs initiatives liées aux plans des RH et des activités de l'Agence.

Un objectif clé du plan des RH de l'Agence a été de renforcer les capacités en matière de leadership. Dans ce contexte, il convient de mettre l'accent sur la collectivité des cadres qui fournissent du leadership à nos effectifs et sont essentiels à la promotion et à la mise en œuvre des priorités et des politiques de l'Agence. Comme ailleurs dans la fonction publique, l'âge moyen des cadres de l'Agence augmente et un nombre considérable d'entre eux seront admissibles à la retraite dans les cinq prochaines années. Afin d'atténuer la perte de la mémoire collective et de la capacité de l'organisation, l'Agence mène actuellement un examen de ses postes de direction et conçoit un cadre de gestion des talents et de planification de la relève. Etant donné que la situation démographique est semblable pour la population aux niveaux de travail supérieurs qui sont une source de candidats pour les postes de direction, les travaux liés à la gestion des talents doivent inclure ces niveaux afin de renforcer et d'assurer la capacité d'assumer les rôles de direction existants et nouveaux au cours des prochaines années.

Au début de l'exercice 2007-2008, l'Agence mettra en œuvre des décisions découlant d'un examen de l'organisation et de la classification de l'effectif de la direction. Ces décisions donneront lieu à une meilleure intégration et à une meilleure cohérence au sein de la structure organisationnelle de l'Agence et assureront la clarté des responsabilités pour chaque cadre. La

améliorer la représentation des personnes appartenant aux groupes des minorités visibles. Par conséquent, une priorité dans tous les domaines consistera à fournir de l'aide, des conseils et des outils aux ministères et organismes en vue d'accélérer les progrès quant à l'intégration des minorités visibles dans les effectifs. D'abord, les politiques sur l'équité en emploi et sur l'obligation de prendre des mesures d'adaptation ont été révisées et seront mises en œuvre en 2007-2008. Deuxièmement, l'Agence renforcera les alliances et les partenariats. Par exemple, elle appuiera les trois Conseils consultatifs sur l'équité en matière d'emploi afin d'établir des structures de régie plus solides et des plans d'activités. L'Agence collaborera également avec les collectivités fonctionnelles pour promouvoir et intégrer le principe de représentation dans leurs projets ou initiatives. En se fondant sur les résultats de l'évaluation du programme de mentorat, l'Agence élaborera des stratégies pour élargir la participation à plus de membres des groupes visés et ainsi mieux atteindre les objectifs de représentation. Le nouveau programme de mentorat sur l'équité en emploi s'appliquera à tous les ministères dans toutes les régions.

Troisièmement, l'Agence élaborera une nouvelle stratégie de communication pour veiller à ce que le besoin d'un effectif représentatif soit visible dans toutes ses activités de communication. Quatrièmement, l'Agence tiendra des consultations à l'échelle du gouvernement pour appuyer l'examen parlementaire quinquennal de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*. En outre, elle produira le rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi, qui donne les résultats obtenus dans tous les ministères et organismes.

Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles

Dans la foulée du Plan d'action pour les langues officielles présenté en 2003, des mesures importantes ont été prises pour renouveler le Programme des langues officielles et la vision concernant l'instauration d'un changement culturel commence à prendre forme. Cependant, malgré des progrès majeurs faits depuis l'adoption de la *Loi sur les langues officielles* il y a plus de 35 ans, les réalisations dans certains domaines demeurent fragiles ou inférieures aux attentes. En premier lieu, l'Agence améliorera le service aux Canadiens et la responsabilisation en ce qui concerne les langues officielles. Elle achèvera d'ici 2008 l'approche de reddition de compte sur les résultats en temps réel et créera des instruments de politique linguistique plus clairs et plus accessibles tout en progressant à travers les différentes phases du plan d'examen de la politique entreprise en 2003.

Ensuite, l'Agence rehaussera la prestation de services bilingues aux Canadiens en mettant en place de nouveaux outils d'information pour faire en sorte que les fonctionnaires fédéraux comprennent mieux leurs droits et obligations. Elle améliorera actuellement sa base de données des bureaux assujettis à la *Loi*.

Finalement, l'Agence poursuivra son transfert annuel de fonds à la Commission de la fonction publique pour des activités axées sur le recrutement de candidats bilingues.

aspects des RH pour la collectivité des cadres, et appuiera toutes ces transformations au moyen de programmes efficaces de gestion du changement.

D'abord, une grande priorité consistera à appuyer le gouvernement dans la poursuite de la mise en œuvre de la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles.

Ensuite, l'Agence déploiera des efforts continus pour sensibiliser l'ensemble des employés aux valeurs et à l'éthique de la fonction publique et en favoriser la compréhension et le respect.

De plus, l'Agence finalisera l'élaboration et la mise en œuvre de la composante du Cadre de responsabilisation de gestion touchant les valeurs et l'éthique de la fonction publique, élaborera une feuille de route pour l'évaluation et l'amélioration continue du rendement et mettra en œuvre une stratégie de mesure et d'évaluation du rendement, par rapport aux valeurs et à l'éthique de la fonction publique, en ce qui concerne la collecte de données, l'évaluation et l'établissement de rapports.

Enfin, l'Agence continuera de veiller à ce que ses politiques contribuent à l'instauration d'une culture d'intégrité et soient efficacement mises en œuvre. Ceci comprendra la mise à jour de la politique et des systèmes de prévention et de règlement des cas de harcèlement et de la Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques à ces derniers et une stratégie pour assurer l'intégration des principes de bien-être en milieu de travail aux régimes ministériels de gestion des RH.

Fonction publique représentative et accessible

La Loi sur l'équité en matière d'emploi engage le gouvernement à assurer l'équité dans la représentation et la participation de quatre groupes désignés en matière d'équité en emploi : les femmes, les Autochtones, les membres des minorités visibles et les personnes handicapées. La Loi sur les langues officielles engage le gouvernement à servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix, à permettre aux employés dans les régions bilingues de travailler dans la langue officielle de leur choix et à assurer une participation équitable des Canadiens anglophones et francophones dans les institutions fédérales.

À cet égard, les priorités de l'Agence s'articulent autour de deux secteurs de résultats clés : réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi et réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles.

Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi

La situation des membres des groupes désignés s'est améliorée, surtout dans le cas des femmes, des Autochtones et des personnes handicapées. Toutefois, il reste encore beaucoup à faire pour

pour équilibrer l'accroissement de la délégation découlant de la LMFP mais aussi pour instaurer une solide culture de responsabilisation. D'abord, l'Agence peaufinera la CCRGP et améliorera les données à l'appui afin d'accroître la capacité de comprendre et de respecter les attentes en matière de gestion des RH. Elle poursuivra également ses évaluations globales de la gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique.

Ensuite, l'initiative du Passeport de l'employé améliorera la gestion de l'information. Elle créera de nouvelles occasions de gérer le transfert rapide et sûr, dans l'ensemble de la fonction publique, de renseignements sur les RH. Le Passeport de l'employé sera mis en place dans les ministères et organismes d'ici janvier 2008.

L'Agence mettra également en œuvre la deuxième phase du Portail des rapports d'ici juin 2007. Le portail, qui assurera la compatibilité de l'information dans l'ensemble de la fonction publique, sera enrichi de renseignements sur les relations de travail et la santé et la sécurité au travail. Enfin, l'ébauche du premier rapport annuel au Parlement sur la gestion des RH pour 2005-2006 a été rédigée et le rapport devrait être déposé en mars 2007.

L'leadership efficace et conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité

Un leadership compétent, conforme à l'éthique, responsabilisé et dynamique est un facteur clé de réussite dans la modernisation de la gestion des RH et l'établissement de la confiance dans la fonction publique. Cela est tout particulièrement vrai dans le contexte de l'accroissement de la délégation en matière de dotation découlant de la LMFP, et dans lequel les cadres doivent comprendre leurs nouvelles responsabilités en matière de RH et la façon de s'en acquitter. Dans ce contexte, les priorités de l'Agence s'articulent autour de deux résultats clés : favoriser un apprentissage efficace et un renouvellement constant du leadership; et promouvoir et enchâsser les valeurs et l'éthique de la fonction publique à tous les niveaux.

Favoriser un apprentissage efficace et un renouvellement constant du leadership

D'abord, une priorité clé de l'Agence sera de surveiller la mise en œuvre de la nouvelle *Politique en matière d'apprentissage, de formation et de perfectionnement*. À l'appui de cette priorité, l'Agence élaborera des normes, des directives et des lignes directrices, établira l'infrastructure nécessaire pour suivre l'efficacité de leur mise en œuvre et en rendre compte et donnera des conseils stratégiques et des outils aux ministères et aux organismes.

Ensuite, la série de programmes de perfectionnement en leadership seront évalués et l'Agence examinera s'il est nécessaire d'adopter de nouveaux programmes ou de modifier ceux qui existent.

Enfin, l'Agence fournira de l'aide aux ministères et aux autres partenaires pour intégrer les compétences clés pour les leaders dans leurs activités de gestion des RH. Elle surveillera l'intégration efficace du profil, créera un cadre intégré pour améliorer la gestion de tous les

Une autre priorité clé de l'Agence se rattache à la surveillance et à l'établissement de rapports. L'Agence joue un rôle déterminant quant à la composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes (CCRG) et continuera d'évaluer l'efficacité de ces indicateurs. Elle améliorera également les outils existants, comme le tableau de bord de la gestion des ressources humaines.

Finalement, le renouvellement de la fonction publique est une priorité de l'Agence. Celle-ci fournira un soutien stratégique et opérationnel tant au Comité consultatif sur la fonction publique établi par le premier ministre qu'au Comité de sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique. Elle peut également être appelée à diriger un certain nombre d'initiatives découlant de ces travaux.

Moderniser le système de classification de la fonction publique

La modernisation durable de la gestion des RH exige des systèmes modernes permettant d'organiser et d'évaluer de façon efficace le travail que font les fonctionnaires pour les Canadiens. Il s'agit là non seulement d'un élément clé de l'équité salariale, de la rémunération, de la négociation collective et de la gestion des relations de travail, mais également d'une condition préalable à l'appui de l'objectif d'accroissement de l'efficacité, de simplification et d'assouplissement du système de dotation qui est prévu par la LMFP. Commencée en 2003, la modernisation du système de classification progresse et l'Agence continuera de bâtir sur les fondations qui ont été jetées ces trois dernières années.

D'abord, l'Agence rationalisera des politiques, créera un centre d'expertise sur l'aménagement organisationnel et continuera de donner des conseils sur la politique et les normes de classification.

Ensuite, des investissements continueront d'être faits dans la collectivité des spécialistes de la classification. L'Agence mettra l'accent sur la détermination des exigences d'accréditation pour les professionnels de la classification, tout en tenant à jour le programme de formation et d'apprentissage en classification.

Enfin, l'Agence continuera de créer des modèles organisationnels simplifiés et les descriptions de travail génériques qui s'y rattachent. En 2007-2008, les modèles organisationnels de la collectivité fonctionnelle des systèmes informatiques et les descriptions de travail génériques qui s'y rattachent comprendront des outils et de la formation à l'appui pour la collectivité de la technologie de l'information comme pour celle des RH.

Renforcer la responsabilisation, la mesure du rendement et la présentation de rapports en matière de RH

Il s'agit du troisième pilier sur lequel repose la modernisation de la gestion des RH. Une planification des RH et une responsabilisation efficaces sont en effet essentielles, non seulement

- Leadership efficace et conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité : une réduction de 4,7 millions de dollars attribuable à l'interruption du financement pour la dénonciation d'actes répréhensibles en 2009-2010.

1.4 Plans et priorités de l'Agence

1.4.1 Priorités de programme

Dans cette section, vous trouverez un résumé des plans et priorités de l'Agence pour chacune des trois activités de programme de l'organisation :

- gestion des RH modernisée et responsabilisation accrue;
- leadership efficace et conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité;
- fonction publique représentative et accessible.

Gestion des RH modernisée et responsabilisation accrue

Cette activité de programme se concentre sur la mise à jour d'un régime de RH qui est trop lent et encombrant pour appuyer une fonction publique renouvelée et modernisée. Elle se rattache aussi au renforcement et au rajeunissement de la gestion des RH, un secteur dans lequel les investissements et les changements ont été limités durant de nombreuses années. Depuis décembre 2005, toutes les composantes de la LMFP sont en vigueur. La mise en place de la nouvelle infrastructure de gestion nécessaire à l'application de la loi est également bien avancée et l'intégration des exigences de la loi (relatives à la gestion des RH) aux activités des ministères et des organismes se poursuit. La mise en œuvre de ce changement fondamental dans la gestion des RH de la fonction publique a été caractérisée par une planification minutieuse. Ce principe continue d'être appliqué et c'est la raison pour laquelle le nouveau régime poursuit la phase transitoire de mise en œuvre. Le cadre pour aller de l'avant se fonde sur trois secteurs de résultats clés : permettre et enchâsser la modernisation des RH et le renouvellement de la fonction publique, moderniser le système de classification de la fonction publique et renforcer la responsabilisation, la mesure du rendement et la présentation de rapports en matière de RH.

Permettre et enchâsser la modernisation des RH et le renouvellement de la fonction publique

Parmi ses grandes priorités, l'Agence mettra l'accent sur la planification intégrée des RH et des activités. L'approche consiste à faciliter le travail des ministères et organismes de sorte qu'ils puissent se concentrer sur leur objectif premier, le service aux Canadiens. Une activité primaire sera la création d'un plan stratégique général en matière de RH pour la fonction publique et un cadre de gestion stratégique pour aider les ministères et organismes à mettre en œuvre des initiatives de prestation de services horizontales. L'Agence fournira également des conseils, des renseignements et des outils aux fins de la planification des RH. Par surcroît, le perfectionnement professionnel sera appuyé par une meilleure planification des RH. L'Agence fournira aussi du soutien sur place relativement à l'intégration de la planification des RH et des activités.

Nos ressources financières et humaines en un coup d'œil

Total pour l'Agence :			
Ressources financières (en millions de dollars) :		2007-2008	2008-2009
Ressources humaines (équivalents temps plein) :		490	481
		69,3	68,3
		63,7	
		440	

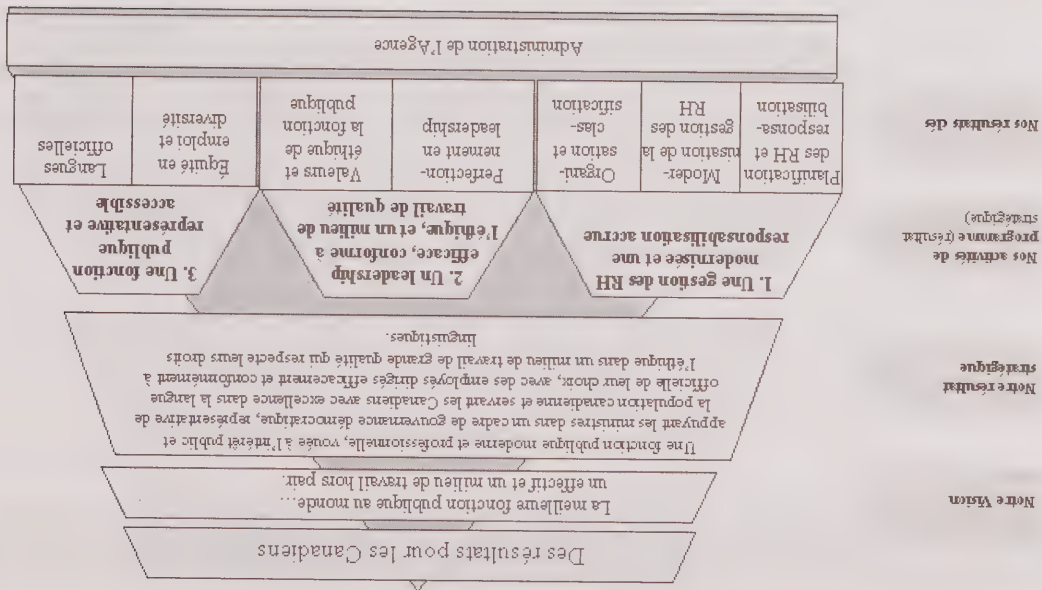
Total par activité de programme

Dépenses prévues			
		2007-2008	2008-2009
		2009-2010	

Gestion des RH modernisée et responsabilisation accrue			
• Permettre et enchâsser la modernisation des RH et le renouvellement de la fonction publique			
• Moderniser le système de classification de la fonction publique			
• Renforcer la planification des RH, la responsabilisation, la présentation de rapports et la transparence			
Leadership efficace et conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité			
• Favoriser un apprentissage solide et efficace et un renouvellement continu du leadership			
• Promouvoir et enchâsser les valeurs et l'éthique de la fonction publique à tous les niveaux			
Fonction publique représentative et accessible			
• Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi			
• Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles			
Total			
		69,3	68,3
		63,7	

Note : Les totaux peuvent différer à l'intérieur d'un tableau ou d'un tableau à l'autre à cause de l'arrondissement des chiffres.

Comme l'illustre le tableau ci-dessus, on s'attend à ce que les dépenses totales prévues pour l'Agence diminuent de 5,6 millions de dollars (ou 8 p. 100) au cours des trois prochaines années pour passer de 69,3 millions de dollars en 2007-2008 à 63,7 millions de dollars en 2009-2010. Cette réduction nette peut surtout s'expliquer comme suit :



Notre cadre de planification stratégique

Les priorités et les plans de l'Agence se retrouvent dans trois activités de programme interreliées. Chacune se compose de secteurs de résultats clés.

Gestion des RH modernisée et responsabilisation accrue

- Permettre et enchâsser la modernisation des RH et le renouvellement de la fonction publique;
- Moderniser le système de classification de la fonction publique;
- Renforcer la planification des RH, la responsabilisation, la présentation de rapports et la transparence.

Leadership efficace et conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité

- Favoriser un apprentissage solide et efficace et un renouvellement continu du leadership;
- Promouvoir et enchâsser les valeurs et l'éthique de la fonction publique à tous les niveaux.

Fonction publique représentative et accessible

- Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs à l'équité en emploi;
- Réaliser et préserver les plans et priorités relatifs aux langues officielles.

chacun des plus de 90 ministères et organismes a sa propre façon de gérer les RH. Quatorze systèmes de technologie de l'information sur les RH appuient ces processus. Lorsque ces facteurs sont multipliés à l'échelle d'une organisation qui compte autant d'opérations liées aux RH que la fonction publique, il est évident que la situation doit changer, et le changement est en cours.

Des plateformes technologiques communes sont en voie d'élaboration, pour faciliter le déplacement des employés partout dans la fonction publique. On définit et on rationalise des processus administratifs pour appuyer cette technologie et en tirer profit. Ensemble, ces efforts et bien d'autres feront en sorte que l'infrastructure des RH de la fonction publique soit rapide, souple et rentable et puisse soutenir l'impulsion du renouvellement.

Une planification soignée est essentielle pour toute organisation, surtout celles qui se renouvellent. Au sein de la fonction publique, le processus de détermination des priorités opérationnelles est bien établi et aboutit à des documents comme le *Rapport sur les plans et les priorités*. Le processus d'établissement des prévisions financières est également bien en place. Ces mécanismes sont le fondement de la planification des RH, qui exige maintenant la même rigueur et revêt la même importance que les autres fonctions de planification. Bien que chacun de ces éléments soit efficace individuellement, plus ils sont intégrés et mieux ils facilitent le changement en alignant les ressources sur les résultats. Pour cette raison, l'Agence travaille à l'élaboration d'outils devant favoriser la planification intégrée nécessaire pour appuyer et soutenir le renouvellement de la fonction publique.

Le renouvellement de la fonction publique et la modernisation de la gestion des RH sont des défis. Ce sont également des occasions. La fonction publique exerce ses activités dans un environnement en changement constant. Les efforts de l'Agence visent à faciliter l'évolution de la fonction publique pour que non seulement elle fonctionne dans cet environnement, mais qu'elle y excelle. Le gouvernement du Canada et la fonction publique comprennent que les fonctionnaires eux-mêmes sont le facteur déterminant de la réussite. C'est la raison pour laquelle le but de l'Agence de disposer d'un effectif et d'un milieu de travail hors pair est plus important que jamais.

Voici le contexte du résultat stratégique de l'Agence :

Une fonction publique moderne et professionnelle, vouée à l'intérêt public et appuyant les ministres dans un cadre de gouvernance démocratique, représentative de la population canadienne et servant les Canadiens avec excellence dans la langue officielle de leur choix, avec des employés dirigés efficacement et conformément à l'éthique dans un milieu de travail de grande qualité qui respecte leurs droits linguistiques.

Ces activités composent l'ensemble d'outils qui donnent à l'Agence les moyens d'instaurer un leadership et une gestion des personnes efficaces à l'échelle de la fonction publique. Le contexte est toutefois en changement et les priorités et orientations de l'Agence évoluent.

Le greffier du Conseil privé, en tant que chef de la fonction publique, et le premier ministre ont indiqué clairement que le renouvellement de la fonction publique est une priorité pangouvernementale. Comme il a été mentionné, le vieillissement de l'effectif et les défis croissants que pose le marché du travail ont aidé à clarifier la priorité et le besoin d'aller de l'avant rapidement pour faire en sorte que les mécanismes à l'appui du renouvellement soient solides et efficaces. Pour aider à stimuler ces efforts, le greffier du Conseil privé a mis sur pied un **Comité de sous-ministres sur le renouvellement de la fonction publique** et le premier ministre a établi un **Comité consultatif sur la fonction publique**. L'Agence appuie le travail de ces deux comités et des initiatives connexes.

La *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) a instauré un cadre législatif devant orienter le renouvellement. La fonction publique avance bien pour ce qui est de créer les **assouplissements prévus par la LMFP en matière de dotation, de relations patronales-syndicales constructives et de formation améliorée des employés**. Ces efforts non seulement se poursuivront sous le leadership de l'Agence, mais seront accrus, dans la mesure où cela est indiqué et possible, afin d'accélérer le rythme des changements et d'appuyer le renouvellement. Cette approche est adoptée dans l'ensemble des fonctions de l'Agence.

Les travaux de l'Agence dans les domaines des **valeurs et de l'éthique, des langues officielles et de la diversité** se concentrent sur la mise en place d'une fonction publique ayant les qualités et les attributs qui relient la composition et la nature de la société canadienne. Collectivement, ils établissent bon nombre des **principes opérationnels fondamentaux de la fonction publique et ce que le fait d'être fonctionnaire signifie**. Ils sont également les principaux éléments constitutifs de la culture de la fonction publique. À mesure que la fonction publique se renouvelle, il est possible de renforcer ces éléments clés et de travailler avec la nouvelle génération de fonctionnaires pour les stimuler.

Les leaders sont souvent considérés comme les agents du changement, et la même chose est vraie dans le cadre du renouvellement de la fonction publique. Comme il a été souligné, l'Agence accorde beaucoup d'importance au perfectionnement en leadership, qu'elle relie au programme d'apprentissage plus large pour constituer le fondement au moyen duquel les nouveaux leaders sont formés. Qu'il s'agisse de fonctionnaires nouvellement recrutés ou d'employés de longue date, tous les effectifs de la fonction publique doivent prendre part au **processus d'apprentissage continu et de transfert des connaissances** pour que la transition générationnelle à la fonction publique soit souple et réussie.

L'Agence vise à faire une différence pratique et réelle dans la vie de ses clients et, à vrai dire, il n'y a pas un fonctionnaire qui n'est pas un client de l'Agence d'une façon ou d'une autre. C'est la raison pour laquelle l'Agence élabore des outils et des services et pour laquelle ces mécanismes prennent encore plus d'importance dans le cadre des efforts de renouvellement.

L'administration des RH prend trop de temps et est trop coûteuse. Il n'y a pas de processus administratifs normalisés pour la gestion des RH dans l'ensemble de la fonction publique, où

2. La prestation de **services** au moyen de programmes qui appuient et favorisent l'excellence, ainsi que la prestation d'une infrastructure et d'outils de gestion des RH.
 - Il y a des services **qui appuient le perfectionnement des fonctionnaires**. Le leadership est encouragé et des leaders sont formés grâce à une série de programmes de perfectionnement qui ciblent les fonctionnaires au niveau d'entrée, les analystes principaux, les gestionnaires intermédiaires et les cadres et leur donnent un apprentissage, du soutien et des affectations de perfectionnement adaptées. Une compréhension et une appréciation accrues des valeurs de la fonction publique sont acquises au moyen d'une formation élaborée en partenariat avec l'École de la fonction publique du Canada et par l'entremise de programmes comme le projet pilote de mentorat. Les réussites de la fonction publique et des fonctionnaires sont reconnues dans le cadre de programmes de fonction publique à l'échelle de la fonction publique et de la Semaine nationale de la fonction publique.
 - Il y a aussi des services **qui appuient les gestionnaires et la collectivité des RH**. Les gestionnaires obtiennent une bonne compréhension de leurs organisations grâce à des mécanismes comme le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux. Des outils et des conseils sont fournis quant à la façon d'intégrer la planification des RH et des activités. Des réseaux pan gouvernementaux sont maintenus aux fins de l'échange des pratiques exemplaires. Le système de classification des emplois et les normes de qualification sont gérés, et des conseils sont fournis concernant la structuration des organisations. Des systèmes et processus de RH sont élaborés et déployés dans l'ensemble de la fonction publique.
3. Le maintien de l'**intégrité** du système de gestion des RH. La première étape d'un cycle d'amélioration continue consiste à voir à ce que tous les mécanismes soient en place pour permettre la gestion efficace des personnes. L'application et le succès de ces mécanismes doivent être évalués de façon continue, et il convient de retenir les leçons et d'échanger les pratiques exemplaires. Pour ces raisons, l'Agence prend part à un certain nombre d'activités afin de déterminer et de vérifier l'efficacité du soutien qu'elle fournit, ainsi que la santé générale de la fonction de gestion des RH au sein de la fonction publique et de ses organisations.

- Il y a des évaluations annuelles de chaque ministre et organisme par l'entremise de la **composante du Cadre de responsabilisation de gestion liée aux personnes**.
- Des rapports annuels sont faits au Parlement au sujet de la conformité aux dispositions sur les **langues officielles et l'équité en matière d'emploi**.
- Un **rapport annuel au Parlement sur la gestion des RH** fait maintenant partie de l'ensemble.
- Une fois que la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* sera en vigueur, l'Agence commencera à déposer des **rapports annuels sur les divulgations** dans l'ensemble de la fonction publique fédérale.

découle des pouvoirs qui lui sont délégués par le Conseil du Trésor en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* dans les domaines suivants :

- la gestion des ressources humaines;
- les langues officielles;
- l'équité en matière d'emploi;
- les valeurs et l'éthique.

Ces pouvoirs sont d'ailleurs appuyés par les responsabilités de l'Agence en vertu d'un certain nombre de lois, y compris les suivantes :

- la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;
- la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*;
- la *Loi sur les langues officielles*;
- la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*;
- la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*.

Ces pouvoirs définissent les responsabilités de « gestion des personnes » de l'Agence pour le compte de la fonction publique. Ces responsabilités se trouvent réunies dans trois secteurs fonctionnels qui se renforcent mutuellement et qui donnent à l'Agence les leviers dont elle a besoin pour diriger la fonction publique fédérale vers l'atteinte de l'excellence en gestion des ressources humaines (RH).

1. La promotion du **leadership** parmi les fonctionnaires est un important résultat attendu pour l'Agence. Il s'agit aussi d'un mécanisme utilisé pour faire avancer le programme de gestion des personnes.

- Il y a le **leadership par l'entremise de partenariats** avec les partenaires du portefeuille des RH de l'Agence, soit l'École de la fonction publique du Canada, le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique, de même que les ministères et organismes fédéraux. À titre de centre de coordination des activités de gestion des RH à la fonction publique, l'Agence travaille à aligner les efforts de tous ces partenaires.

- Il y a aussi le **leadership au moyen des politiques**. En établissant les normes, les pratiques et les attentes en matière de gestion des personnes au moyen de politiques, les orientations de l'Agence définissent ce que le lieu de travail doit englober pour que les fonctionnaires réussissent, et comment les fonctionnaires sont employés et leur perfectionnement est assuré.

1.3 Renseignements sommaires

Mandat et résultat stratégique de l'Agence

Appuyer la fonction publique du Canada pour ce qui est de maintenir un effectif et un milieu de travail hors pair

Le fait qu'elle est le plus important employeur du Canada distingue la fonction publique du Canada de toute autre organisation au pays. De nombreuses autres caractéristiques la rendent unique. Elle emploie des gens dans de grandes et de petites collectivités d'un océan à l'autre, leur offrant un éventail de possibilités d'emploi qui ne peut être égalé par aucun autre employeur. Elle génère de nouvelles idées qui repoussent les limites de la technologie tout en défendant les lois et pratiques de longue date qui constituent le fondement de la démocratie au Canada. Elle compte des scientifiques, des analystes des politiques, des programmeurs, des commis au courtier, des infirmiers et des enseignants. Le nombre de fonctionnaires est aussi vaste que le sont la complexité et la diversité de leur travail. Pour toutes ces raisons, et pour bien d'autres, elle est une institution nationale respectée, une institution fondée sur une prémisses fondamentale et durable, soit de disposer **d'un effectif et d'un milieu de travail hors pair**. C'est la raison d'être de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence).

En tant que responsable de la **gestion des personnes** à la fonction publique, l'Agence doit être résolument axée sur les besoins d'aujourd'hui en matière de ressources humaines, soit l'embauche et le perfectionnement des fonctionnaires qui servent les Canadiens de même que le gouvernement chaque jour. Elle doit aussi être tournée vers l'avenir.

L'environnement dans lequel la fonction publique et les fonctionnaires exercent leurs activités a connu des changements fondamentaux. La mondialisation a multiplié le nombre de variables dont les fonctionnaires doivent tenir compte dans le cadre de leur travail. Elle a aussi accru le rythme de la prise de décisions dans l'environnement mondial de plus en plus concurrentiel. Le grand public a des attentes élevées quant au rendement de sa fonction publique, rendement qui doit faire l'objet d'une surveillance exhaustive et soutenue. Un changement démographique fondamental se fera bientôt et exigera de nouvelles réponses en matière de politiques, de programmes et de prestation de services. La technologie offre des occasions de transformer la façon dont la fonction publique fonctionne et le rôle des fonctionnaires devra évoluer en conséquence. Le marché du travail devient aussi toujours plus concurrentiel. Ces facteurs externes ont des répercussions directes sur la fonction publique et la vie des fonctionnaires au travail. D'autres défis viendront de l'intérieur, dont un effectif vieillissant et la nature changeante du travail et des compétences et habiletés qu'il exige.

Comme avant, pour relever ces défis, la fonction publique a besoin des **bonnes personnes au bon endroit au bon moment dotées des bons outils et environnement** pour réussir. Ce sont là les éléments qui sous-tendent la mise en place d'un effectif et d'un milieu de travail hors pair. En outre, ils orientent et situent les travaux de l'Agence, tout comme son mandat statutaire qui

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2007-2008 de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada (l'Agence).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- il est conforme aux exigences particulières de la présentation des rapports décrites dans le guide du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada;
- il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de l'Agence approuvés par le Conseil du Trésor;
- on y trouve une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il fournit une base pour la responsabilisation à l'égard des résultats obtenus avec les ressources qui lui sont confiées et les autorisations qui lui ont été accordées;
- il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada dans le RPP.



Nicole Jauvin, présidente,

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

Au fond, l'Agence a une vision simple, mais claire : contribuer à créer un effectif et un milieu de travail axés sur l'excellence. Les priorités de l'Agence devraient favoriser l'établissement d'un gouvernement plus efficace, efficient et responsable. J'encourage donc tous les Canadiens, parlementaires et fonctionnaires fédéraux à lire le présent rapport.



L'honorable Vic Toews, c.p., député,
président du Conseil du Trésor

Partie I : Vue d'ensemble de l'Agence

1.1 Message du ministre



En qualité de président du Conseil du Trésor responsable de l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, j'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de 2007-2008.

La fonction publique fédérale est le plus gros employeur du Canada. Elle conseille et soutient les ministres du Cabinet, et offre des programmes et services qui améliorent la qualité de vie de tous les Canadiens. Chargée de coordonner la gestion des personnes, l'Agence dirige l'élaboration de politiques et de pratiques en milieu de travail dans des secteurs tels que l'apprentissage, les langues officielles, l'équité en emploi, et les valeurs et l'éthique. Elle est également responsable de plusieurs initiatives et programmes relatifs au perfectionnement professionnel, notamment celui des gestionnaires et directeurs de la fonction publique.

L'Agence aide le gouvernement à réaliser son engagement à améliorer la confiance des Canadiens envers les institutions publiques et le processus démocratique. La *Loi fédérale sur la responsabilité*, qui a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006, est un élément clé de cet objectif. De pair avec le plan d'action complémentaire, la *Loi* façonne la vision d'un gouvernement pleinement efficace et responsable. Elle comprend une loi sur la protection des divulgateurs d'actes répréhensibles. L'une des principales priorités de l'Agence consistera à diriger la mise en œuvre d'une série complète de mécanismes liés à la divulgation des actes répréhensibles dans le secteur public, notamment la protection des gens qui communiquent les renseignements, tout en assurant un processus équitable à ceux qui font l'objet des allégations.

Comme toutes les composantes de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) sont en vigueur, l'Agence s'attache désormais à mettre en place les mécanismes et l'infrastructure qui soutiendront la modernisation et le renouvellement de la fonction publique. Ce nouveau régime de gestion des ressources humaines accordera aux gestionnaires plus de souplesse en matière de dotation, ce qui aura pour effet de renforcer la responsabilisation du gouvernement. La LMFP représente un changement culturel qu'il faudra poursuivre à long terme. C'est pourquoi le premier ministre a accordé un degré de priorité élevé au renouvellement de la fonction publique – ce qui assurera l'efficacité continue de cette institution nationale vitale. En vue d'orienter ce renouvellement, le premier ministre a mis sur pied le Comité consultatif sur la fonction publique, dont l'Agence appuie les travaux et les initiatives.

Table des matières

Partie I : Vue d'ensemble de l'Agence	1
1.1 Message du ministre	1
1.2 Déclaration de la direction	3
1.3 Renseignements sommaires	4
1.4 Plans et priorités de l'Agence	12
Partie II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.....	21
2.1 Gestion moderne des ressources humaines et responsabilisation accrue	21
2.2 Leadership efficace, conforme à l'éthique, et milieu de travail de qualité.....	34
2.3 Fonction publique représentative et accessible.....	44
Partie III : Renseignements supplémentaires.....	55
Liens de l'Agence aux résultats de gouvernement du Canada.....	55
Tableau 1 : Dépenses ministérielles prévues et équivalents temps plein.....	56
Tableau 2 : Postes votés et législatifs dans le Budget principal des dépenses.....	58
Tableau 3 : Coût net de l'Agence pour l'exercice budgétaire.....	59
Tableau 4 : Besoins en ressources par direction/organisation (2007-2008)	60
Tableau 5 : Adresses Internet utiles	61

Renseignements :

Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada

269, avenue Laurier Ouest, 10^e étage

Ottawa (Ontario) K1A 0R3

Site Web : <http://www.hrrma-agrh.gc.ca/>

1 800 O-Canada

Afin de ne pas alourdir le texte, le masculin est utilisé pour désigner tant les hommes que les femmes.

**Agence de gestion des
ressources humaines de la
fonction publique du Canada**

Budget des dépenses 2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews, c.p., député,
président du Conseil du Trésor du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.
- 2) Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>
No. de catalogue : BT31-2/2008-III-119
ISBN 978-0-660-63347-3



Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada Budget des dépenses 2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Public Service Labour Relations Board

2007–2008
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.


Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Public Service Labour Relations Board

**2007-2008
Estimates**

Report on Plans and Priorities



The Honourable Beverley J. Oda
Minister of Canadian Heritage
and Status of Women



TABLE OF CONTENTS

SECTION I: OVERVIEW	1
Chairperson's Message.....	1
Management Representation Statement	3
Summary Information	4
Plans and Priorities	6
SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME	13
Description of Program Activity.....	13
Performance Measurement	16
SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION	17
Organizational Information	17
Departmental Link to Government of Canada Outcomes.....	18
Table 1: Planned Spending and Full Time Equivalents.....	19
Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	20
Table 3: Services Received Without Charge	21
APPENDIX A: OTHER INFORMATION	22
Statutes and Regulations Administered by the Public Service Labour Relations Board	22
How to Reach Us	23

SECTION I: OVERVIEW

Chairperson's Message



**Casper Bloom,
Chairperson**

I am pleased to present the 2007-2008 Report on Plans and Priorities for the Public Service Labour Relations Board (the Board).

As newly appointed Chairperson of the Board, I feel very privileged to have been given the opportunity to lead an organization with such a solid record of achievement in administering the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public service and parliamentary service. Thanks to the joint efforts of current and past Board members, management and employees, the Board is widely recognized as a highly credible and necessary organization.

The Board's work serves the public interest by promoting harmonious labour relations and minimizing the potential of

labour unrest that can interfere with the provision of federal government programs and services to Canadians.

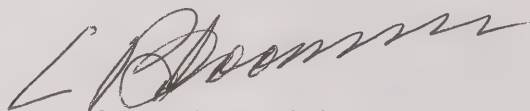
In April 2005, the Board's mandate as an independent quasi-judicial tribunal was broadened with the enactment of the *Public Service Labour Relations Act*. Under this Act, the Board is responsible for adjudicating grievances, complaints, and other labour relations applications, as well as offering mediation, conciliation and arbitration services. As part of its new mandate, the Board is establishing compensation analysis and research services that will support the collective bargaining process.

The Board is committed to conducting itself in an open and impartial manner consistent with the law, procedural fairness and the rules of natural justice as it deals with matters that have a significant impact on labour relations in the federal public service. The Board endeavours to continue to consult with both labour and management to facilitate and improve its processes and to educate clients and the public about its role, services and jurisprudence.

For the past few years, the Board has expended considerable effort managing the transition of its operations from the former legislation to the new regime. Over the coming year, the Board will be pursuing its efforts to address the backlog of cases, to solidly establish the compensation analysis and research function and deliver compensation data, and to continue to improve the Board's management framework and infrastructure. Focusing on these priorities will help ensure that the Board's services and operating systems remain effective and efficient for the delivery of its mandate.



I look forward to leading the Board in the accomplishment of its ambitious agenda in 2007-2008. All those who work for the Board are strongly committed to sustaining their efforts in the year ahead and continuing to promote harmonious labour relations in the federal public service and parliamentary service in the interests of all Canadians.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Bloom', with a stylized, flowing script.

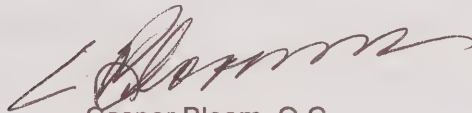
Casper Bloom, Q.C.
Chairperson
Public Service Labour Relations Board

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities for the Public Service Labour Relations Board.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the Board's Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Casper Bloom, Q.C.
Chairperson
Public Service Labour Relations Board



Summary Information

Reason for existence

The Public Service Labour Relations Board (the Board) is an independent quasi-judicial tribunal mandated to administer the *Public Service Labour Relations Act (PSLRA)* and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act (PESRA)*. It provides adjudication services, mediation services, and compensation analysis and research services to the federal public service and the parliamentary service of Canada.

Through its role in adjudicating grievances and complaints, mediating disputes, supporting the collective bargaining process and performing compensation analysis and research, the Board helps foster harmonious labour relations in the federal public service. Collaborative efforts between labour and management, through communication and sustained dialogue, improve the ability of the public service to serve and protect the public interest. This benefits Canadians by minimizing the possibility of labour unrest that can disrupt the delivery of government programs.

The Board came into being on April 1, 2005 with the enactment of the *PSLRA*. It replaced the Public Service Staff Relations Board (PSSRB), which had been in existence since 1967 when collective bargaining was first introduced into the public service of Canada. Although the *PSLRA* effectively created a new Board with a new mandate, in fact, the Board continues to provide many of the same services as the former PSSRB and builds on its accomplishments and the solid body of jurisprudence it generated.

Financial Resources*:

2007-2008 ¹	2008-2009 ¹	2009-2010 ¹
\$11,405	\$6,705	\$6,705

*(\$ Thousands)

Human Resources:

2007-2008 ²	2008-2009 ²	2009-2010 ²
104 FTEs	104 FTEs	104 FTEs

- 1 Does not include incremental funding that is being requested by the Board to deliver its new functions mandated by the *PSLRA*.
- 2 Includes new positions already staffed or being staffed on an indeterminate basis to deliver the new legislative framework and for which funding has not yet been guaranteed.

Priorities by Strategic Outcome:

Strategic Outcome: Harmonious labour relations in the Federal Public and Parliamentary Service.

Program Activity: Administration of collective bargaining and grievance adjudication systems, including mediation, and compensation research and analysis.

Priority	Type	Planned Spending (\$ Thousands)		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010
<p>1) Deliver on the Board's statutory mandate under the <i>Public Service Labour Relations Act</i> and the <i>Parliamentary Employment and Staff Relations Act</i></p> <p>Expected outcome:</p> <p>Grievances, complaints and other applications are resolved fairly, in line with legislation, and in a timely manner. Mediation results in increased collaboration between labour and management. Timely access to compensation information supports the collective bargaining and compensation determination processes in the federal public service.</p>	ongoing	11,150	6,705	6,705
<p>2) Continue to enhance and improve the Board's management framework and infrastructure</p> <p>Expected outcome:</p> <p>Modern management policies, practices and systems support high performance and clearly defined accountabilities.</p>	ongoing	255	Pending approval of funding	Pending approval of funding



Plans and Priorities

Operating environment

The *Public Service Labour Relations Act (PSLRA)*, which was proclaimed in force on April 1, 2005, is part of the reforms in human resource management introduced into the federal public service over the last few years. The *PSLRA* is specifically intended to foster more collaborative labour relations in support of healthy and productive public service workplaces. It recognizes that the relationship between labour and management benefits significantly from more dialogue and less confrontation between the parties.

Following is an overview of the key changes introduced by the *PSLRA*.

- It establishes a more comprehensive unfair labour practices regime and creates more comprehensive grievance and adjudication mechanisms.
- It requires each department and agency to establish a labour-management consultation committee in cooperation with the bargaining agents.
- The *PSLRA* provides for the co-development of workplace improvements, a process whereby representatives of both the employer and employees work together to resolve workplace issues.
- Each department and agency must establish an informal conflict management system in cooperation with the bargaining agents.
- The parties must negotiate and conclude essential services agreements to protect the safety and security of the public during a strike.
- When hearing grievances, adjudicators are empowered to consider aspects of the grievance that relate to discrimination within the meaning of the *Canadian Human Rights Act*, which was not possible under the former Act.
- The interpretation or the application of a collective agreement may be the focus of a policy grievance presented by the employer or the bargaining agent, or a group grievance presented by the bargaining agent.
- The *PSLRA* requires a vote by secret ballot within 60 days before a strike.

The Public Service Labour Relations Board was established with the enactment of the *PSLRA* and is mandated to administer the new legislative framework.

Risks and challenges

The Board, as part of its strategic planning, identifies, regularly updates, and monitors the status of risks that have the potential to challenge the Board's ability and capacity to deliver its obligations. Such risks include the lack of a permanent funding base to cover all new functions under the Board's mandate, delays in the appointment of Board members that restrict the Board's capacity to hold hearings, and the lack of acceptance by parties of compensation data provided by the Board due to their differing opinions on key methodological issues.

The Board is also facing challenges in the administration of its new mandate. Matters that had been filed with the former PSSRB continue to be dealt with by the new Board, with no need to re-file. This requires the Board's employees to manage two legislative regimes concurrently since a majority of the cases in the Board's registry continue to be governed by the former Act, adding to the complexity of its cases. These transitional rules are likely to continue for some time as a result of the many steps in the grievance processes at the departmental level.

Other complexities in the administration of the Board's mandate include but are not limited to the introduction of pre-hearing conferences, increased restrictions to file labour relations complaints, the introduction of multiple types of grievances (individual, group and policy, each with different reporting requirements), the addition of the Canadian Human Rights Commission as an entity that may make submissions to the Board, and the addition of new requirements for managerial and confidential exclusion orders. As more groups become unionized under the *PSLRA* regime, the Board's jurisdiction continues to increase, possibly leading to the need to adjudicate additional grievances.

Finally, fiscal year 2007-2008 will be a particularly busy period for collective bargaining, as many agreements will be due for renegotiation. This will add increased demand on the dispute resolution services of the Board and may reduce their capacity for other mediation services.

2007-2008 plans and priorities

The Board has one key program activity: to administer the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public service and the parliamentary service, including mediation and compensation analysis and research.

By carrying out this activity, the Board's ultimate strategic outcome is to provide Canadians with an environment that fosters harmonious labour relations in the federal public service and parliamentary service, thereby minimizing the possibility of labour unrest that could lead to disruption in the delivery of government programs.

The Board's first priority remains the efficient and effective delivery of its statutory mandate as set out in the *Public Service Labour Relations Act* and the *Parliamentary Employment and Staff Relations Act (PESRA)*. All other priorities are discretionary and dependent on having resources available.

1) Continue to deliver on the Board's statutory mandate

The expeditious handling of proceedings referred to the Board in accordance with the rules of natural justice and fairness is fundamental to maintaining the Board's integrity and credibility and in carrying out its statutory mandate.



Grievances referred for adjudication make up the largest number of proceedings before the Board, and in 2005-2006 accounted for approximately 83% of the applications received. The types of grievances that can be referred to the Board result from disputes about the application or interpretation of collective agreements or arbitral awards or from major disciplinary action including termination.

In 2005-2006, the Board's active grievance caseload stood at just over 5,000 due to considerable increases over recent years in the number of new grievances being submitted to the Board.

At the same time as the volume of active cases has been increasing from year to year, many employer groups and bargaining agents have been experiencing reductions in the resources available to deal with them. This has led to a large number of postponements being requested by one or both parties and being granted by the Board. The result has been a growing backlog of cases.

The Board remains very committed to bringing its caseload to a more manageable level. It has devoted increased internal resources to its registry office and has revised some of its processes. In 2007-2008, it will further analyze its backlog to identify additional opportunities for measures that will reduce the backlog. In close consultation with parties, it will implement changes to its process with respect to the scheduling of hearings and the granting of postponements. The participation of parties at preparatory fact-finding meetings will be encouraged. The Board will also continue to promote alternative dispute resolution processes such as mediation.

The Board continues to explore alternate methods of making the most effective use of adjudicators, Board members and hearing days, such as using expedited adjudication and having other cases available for substitution when one matter is removed from the schedule.

Under the *PSLRA*, mediation and conflict resolution are now key elements of the statutory mandate of the Board. As such, the Board offers mediation in all grievance and complaint cases. It also offers preventive mediation services. Mediation leads to a decrease in the number of matters actually heard at adjudication, and tends to improve long-lasting relations between the parties. The demand for the Board's mediation services has increased due to a larger volume of grievance adjudication cases submitted to the Board and new requests for assistance from parties related to new *PSLRA* requirements such as the establishment of Labour Management Consultation Committees and Informal Conflict Management Systems. The Board will continue to find innovative ways to respond to increased demands.

The Board assists parties in their collective bargaining efforts through its mediation, conciliation and arbitration services. In providing dispute resolution services, it helps parties reach agreements, thus avoiding potential labour disruptions that could ultimately affect government services to the Canadian public. The next major round of collective bargaining in the public service will occur in 2007-2008, hence further increasing demands on the Board's dispute resolution services over the next year.

The Board's statutory mandate was expanded in April 2005 when it gained a new responsibility with the enactment of the new *PSLRA* — compensation analysis and research — and it created a new unit to carry it out. In 2007-2008, the Board will continue to build the compensation analysis and research function and begin delivering compensation data.

Compensation Analysis and Research Services (CARS) was set up to collect, analyze and disseminate compensation information in support of the collective bargaining and compensation determination processes in the federal public and parliamentary services.

Compensation is often a key issue at the bargaining table and can represent a major challenge in reaching a settlement. Conflict can be reduced when both sides are able to rely on accurate and comprehensive data that is collected and provided by a neutral and authoritative third party. When both parties can begin negotiations by agreeing on the market-based compensation data they will use as a reference point, they can better focus their time and efforts on negotiating substantive issues.

In the future, compensation survey results, grounded in sound methodology, will be disseminated to the more than 50 parties to the collective bargaining process in the federal public service (employers and bargaining agents), as well as to other public sector institutions, private sector organizations, and the general public.

Important progress has been made in establishing CARS and laying a solid foundation for its future work, including staffing the unit and holding extensive consultations with the parties to bargaining in the federal public service and with provincial governments.

Consultations with the parties have revealed a diversity of priorities, views and objectives, but have also confirmed the definite need and support for sound and reliable compensation information while discussions with provincial administrations have served to verify their willingness to participate in the Board's compensation surveys and in some cases, to explore the opportunity for joint survey activities.

In 2007-2008 CARS will undertake a small number of compensation data pilot projects, the results of which can be used in the next round of public service collective bargaining, which is scheduled for 2007 and 2008. All the parties to bargaining were given an opportunity in 2006-2007 to identify their requirements for compensation information and propose specific research projects. The Board has selected a small number of these surveys to be carried out in the short term in close cooperation with the parties.

CARS will also undertake work to develop a long-term survey strategy, methodology and processes. Statistics Canada has been retained to give the Board access to a team of experts in survey methodology, information processing and survey operations. Work initiated this year will go forward in 2007-2008 to identify and resolve methodological and process issues related to conducting a comprehensive national compensation survey.



CARS aims to maintain a small core organization supported by external service providers who will develop survey tools and conduct field work. CARS has not yet fully staffed key positions as there is a shortage of individuals who have the required expertise in job evaluation and compensation research and a solid understanding of labour-management relations in the federal public service. In 2007-2008, CARS anticipates having in place a number of employees with the skills and experience required.

The Board will continue to build on its status as a neutral and independent third party to achieve these objectives, in consultation with the parties. It will also continue to rely on the objective and independent advice of members of the Advisory Board on Compensation Analysis and Research that concern methodology and process-related issues and overall direction in deploying a national compensation survey.

2) Continue to enhance and improve the Board's management framework and infrastructure

The Board is committed to continually improving its management framework and infrastructure, which supports its legislative mandate, ensures accountability and sets out a shared vision of expected results. Areas for improvement have been identified and initiatives are undertaken on an ongoing basis to enhance the Board's practices, policies, frameworks and systems.

In May 2004, the Treasury Board Secretariat introduced new security standards, which federal departments and agencies are required to meet to ensure the security of information and information technology (IT) assets under their control.

A multi-year action plan in line with the size and capacity of the Board has been developed to fulfil the many requirements of these standards. In 2006-2007, the Board delivered on a business continuity plan and revised numerous IT policies and procedures based on a threat and risk assessment of programs, services and systems.

Over the next 12 months, the Board will focus on integrating IT security requirements in all decisions made related to new projects and services, on establishing processes to ensure that security requirements for systems and services are reviewed at each stage of their life cycle, on establishing and maintaining more active relationships with security establishments such as Public Safety Emergency Preparedness Canada and on expanding the utilization of encryption. The Board will rely on government-wide initiatives and strategies to deliver on other elements of the standards.

In 2007-2008, the Board will continue to implement a comprehensive effort to revamp its case management application environment to respond to the pressures of a higher volume of more complex cases, to give employees more efficient, up-to-date and integrated tools for managing cases, and to conform to government IT standards.

Following the successful development of a prototype in 2005-2006, work proceeded in 2006-2007 to phase in the initial modules of the new case management system, which

is designed to facilitate the electronic management of cases from their initial intake to the distribution and posting of decisions on the Board's website. This phased-in approach is intended to minimize impact on employees, provide sufficient time for training, produce gradual results and allow for realignments along the way. Work will continue in 2007-2008 to phase in the remaining modules.

In 2007-2008, the Board will also focus on improving the management of its information, which is a valuable asset requiring sound management practices. Over the next year, the Board will launch the implementation of an action plan to strengthen its ability to manage information in both paper and electronic formats.

Recognizing that the values set out in the Board's mission statement are central to the delivery of all its services, work will go forward in 2007-2008 to develop an integrated, comprehensive code of conduct for employees, which builds on the existing ethics and values framework. A code of conduct is already in place for Board Members.

A new Government of Canada Policy on Internal Audit took effect on April 1, 2006 to strengthen public sector accountability, risk management, resource stewardship and good governance by reorganizing and bolstering internal audit on a government-wide basis. Under the new policy, the Office of the Comptroller General of Canada conducts horizontal and other audits on small departments and agencies such as the Board. Based on the size of the organization and the level of risks, deputy heads may decide that the work performed by the Office of the Comptroller General fully meets their internal audit requirements or that further internal audits are necessary.

The Board has instituted a culture for internal audit and has made it a practice for a number of years to commit ongoing and sufficient resources to this function. The Board produces a multi-year audit plan addressing the areas of highest risk and significance. When developing this plan, the Board takes into consideration the topics that are scheduled to be covered by government-wide audits to avoid duplication of efforts. See below for a list of scheduled audit projects.

Program evaluation opportunities are limited at the Board due to the statutory and quasi-judicial nature of its mandate, the relatively small size of its budget and the absence of discretionary programs. However, the Board solicits client feedback with respect to its services in a formal way through the conduct of client satisfaction surveys on a three-year cycle. The next client satisfaction survey is scheduled for 2007.



Upcoming Internal Audits and Evaluations

Name of Internal Audit/Evaluation	Audit Type/ Evaluation Type	Status	Expected Completion Date
Workplace Safety	Assurance audit	planned	March 31, 2007
Business Continuity Planning Program	Assurance audit	planned	June 30, 2007
Client Satisfaction Survey	Program evaluation	planned	December 31, 2007
Financial Operations	Assurance audit	planned	March 31, 2008
Inventory	Assurance audit	planned	September 30, 2008

Link to the Government of Canada Outcome Areas

As a federal quasi-judicial tribunal operating in the area of labour relations, the Public Service Labour Relations Board is aligned to the "Government Affairs" Outcome area as set out in the Government of Canada's "whole of government framework." The strategic outcome and program activity of the Board contribute to the smooth operation of the Government of Canada.



SECTION II: ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITY BY STRATEGIC OUTCOME

Description of Program Activity

The Board has one key program activity: to administer the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public service and the parliamentary service, including mediation and compensation analysis and research. By carrying out this activity, the Board's ultimate strategic outcome is to provide Canadians with an environment that fosters harmonious labour relations in the federal public service and parliamentary service, thereby minimizing the possibility of labour unrest that could lead to disruption in the delivery of government programs.

The Board provides three main areas of service: adjudication services, mediation services and compensation analysis and research services.

Adjudication services

The Board and adjudicators of the Board hear and determine grievances, complaints and labour relations matters brought before them under the *PSLRA* and the *PESRA*.

Board members hold grievance adjudication and complaint hearings throughout Canada. Adjudication cases consist of individual, group or policy grievances arising from the application or interpretation of collective agreements or arbitral awards, or individual grievances arising from disciplinary actions that have a financial implication, or from termination. The Board's mandate includes grievances in which human rights discrimination is an aspect of the case, except for those related to pay equity.

The Board handles other labour relations proceedings including applications for certification, revocation of certification, displacement, complaints of unfair labour practices, identification of positions whose duties are of a managerial and confidential nature, essential services agreements, determination of successor rights, enforcement of obligations of employer and employee organizations, and complaints of reprisals that result from federal employees having exercised their rights relating to workplace health and safety under Part II of the *Canada Labour Code*.



Mediation services

The Board provides a range of mediation services, which include:

- assisting parties through conciliation and arbitration in the negotiation and renewal of collective agreements;
- assisting parties in handling issues arising from the implementation of collective agreements;
- helping parties work together to resolve grievances and complaints and thus avoid a formal adjudication hearing.

The Board offers a two-and-a-half day interactive training session at the national level on interest-based negotiations and mediation, which is geared specifically to labour relations in the federal public service. The high demand for such training, along with the joint union-management approach used, makes this training program a unique and critical activity for the Board's clients.

Compensation analysis and research services

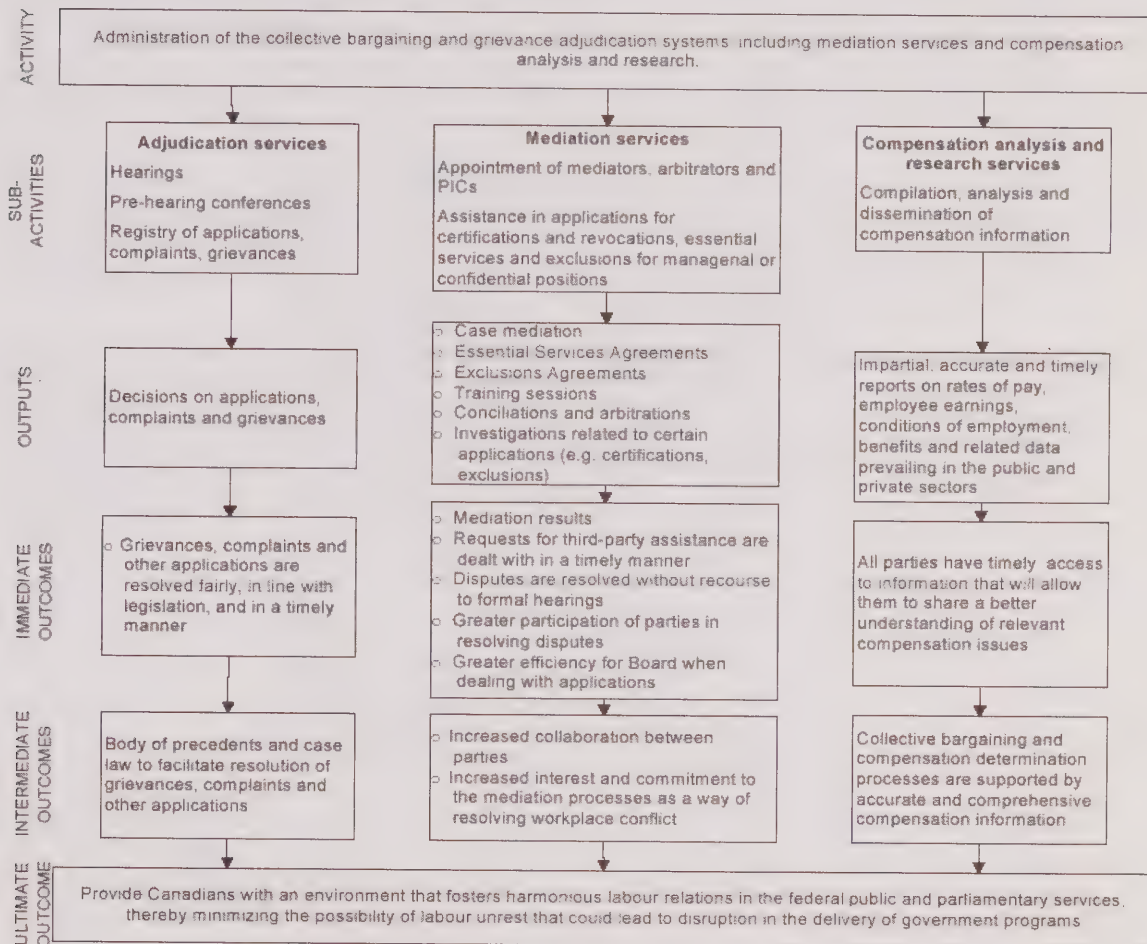
The Board is charged with establishing and delivering a compensation analysis and research function that will generate compensation data to be used by parties engaged in the collective bargaining and compensation determination processes in the federal public service as well as by other public and private organizations and individuals.

Other services

As required by the *PSLRA*, the Board provides physical and administrative support services to the National Joint Council (NJC), an independent consultative body of employer and employee representatives. The NJC exists to determine public service-wide issues that do not lend themselves to unit-by-unit bargaining. The Board houses the NJC but plays no direct role in its operation.

Under an agreement with the Yukon government, the Board administers the collective bargaining and grievance adjudication systems under the *Yukon Education Labour Relations Act* and the *Yukon Public Service Labour Relations Act*. When performing these functions funded by the Yukon government, the Board acts as the Yukon Teachers Labour Relations Board and the Yukon Public Service Labour Relations Board, respectively.

The following chart illustrates the links between the Board's main program activity and sub-activities and their expected results for Canadians:



Performance Measurement

The Board is in the process of developing and establishing a performance measurement framework adapted to its realities and those of its clients. For example, the expeditious handling of proceedings referred to the Board has always been and remains a priority. However, the increase in the volume and complexity of cases, along with capacity issues of the parties in dealing with such increases, calls for a re-evaluation of performance standards to make them more realistic and achievable for all concerned. The Board also seeks to produce more performance information on a more regular basis, not only for reporting purposes, but, more importantly, to support decision making.

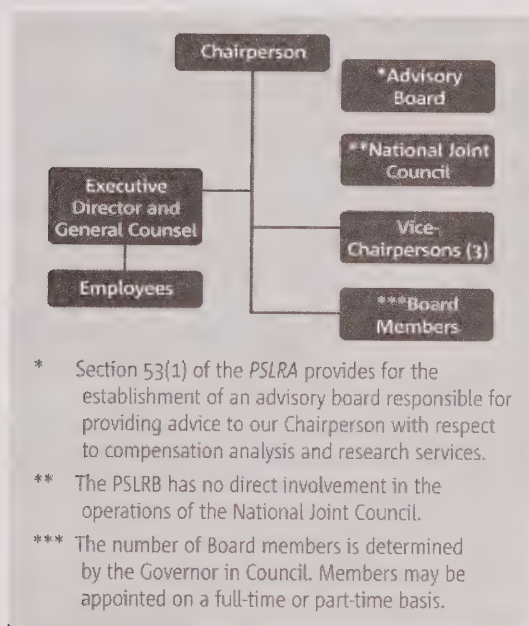
For the Board, the satisfaction of clients, timeliness of processes, quality of decisions and success of mediation services will continue to be part of the indicators used to measure performance. Indicators will also be introduced related to the compensation information that is collected, analyzed and made available, and to the Board's internal services.

The Board's case management system, which records data on all types of cases and their progress through the system, is a key source of data for performance measurement. Other data sources include statistics on cases submitted for Judicial Review, the Board's client satisfaction survey, which is administered every three years and uses common questions that allow responses to be tracked through time, and other formal and informal consultations with clients to obtain regular feedback. A survey of client satisfaction will be conducted in 2007-2008.

SECTION III: SUPPLEMENTARY INFORMATION

Organizational Information

Public Service Labour Relations Board (PSLRB)



As a quasi-judicial statutory tribunal, the Board is independent of the government of the day. It is responsible to Parliament through a designated Minister, who is not a member of the Treasury Board. The designated minister is currently the Minister of Canadian Heritage and Status of Women.

The designated Minister is responsible under the *PSLRA* for tabling the Board's annual report before Parliament each year and for signing documents required under the *Financial Administration Act*. The Minister is also the line of communication with the Governor in Council for purposes of making appointments to the Board.



Departmental Link to the Government of Canada Outcomes

2007-2008				
(\$ thousands)	Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating			
Strategic Outcome: Harmonious labour relations in the federal public service and parliamentary service				
Program Activity Administer the collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public service and parliamentary service, including mediation and compensation analysis and research.	11,405	11,405	-	11,405
Total	11,405	11,405	-	11,405

The strategic outcome and program activity of the Board contribute to the achievement of the Government of Canada's "Government Affairs" outcome and contributes to the smooth operation of the Government of Canada.



Table 1: Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007 ¹	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010
Administration of collective bargaining and grievance adjudication systems in the federal public and parliamentary services, including mediation and compensation research and analysis.	17,924	11,405 ²	6,705 ²	6,705 ²
Total Main Estimates	17,924	11,405	6,705	6,705
<i>Adjustments:</i>				
PSMA Funding - Frozen Item	(5,700)			
Adjustment entry to reconcile to best estimate of forecast spending	(1,300)			
<i>Total Adjustments</i>	(7,000)	-	-	-
Total Planned Spending	10,924	11,405	6,705	6,705
Plus: Cost of services received without charge	2,388	2,298	2,398	2,498
Net Cost of Program	13,312	13,703	9,103	9,203
Full Time Equivalents	90 ³	104 ³	104 ³	104 ³

¹ Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

² Does not include incremental funding that is being requested by the Board to deliver its new functions mandated by the PSLRA.

³ Includes new positions already staffed or being staffed on an indeterminate basis to deliver the new legislative framework and for which funding has not yet been guaranteed.

The decrease of \$6.5M between 2006-2007 and the 2007-2008 Main Estimates figures is mainly attributed to:

- decrease of \$5.7M for temporary funding received for PSMA priorities and to cover the Board's increased costs related to its expanded mandate (this funding sunsets in March 2007);
- decrease of \$5.1M for temporary funding received for Compensation Analysis and Research activities (this funding sunsets in March 2007);
- increase of \$4.7M from a reprofiling of funding received for Compensation Analysis and Research activities (this funding sunsets in March 2008);

- decrease of \$0.4M for temporary funding received to address workload pressures for the National Joint Council (NJC) (this funding sunsets in March 2007).

The decrease of \$4.7M between the 2007-2008 and the 2008-2009 total planned spending is attributed to temporary funding received for Compensation Analysis and Research activities (this funding sunsets in March 2008).

As previously noted, the Board is seeking a permanent adjustment to its reference levels in order to deliver its expanded mandate beyond March 31, 2007 and to address the NJC workload pressures.

Table 2: Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

(\$ thousands)			
Voted & Statutory Item	Public Service Labour Relations Board	Current Main Estimates 2007-2008	Previous Main Estimates 2006-2007
85	Operating expenditures	10,617	17,073
(S)	Contributions to employee benefit plans	788	851
	Total Voted and Statutory Items	11,405	17,924

The decrease of \$6.5M between the current and the previous Main Estimates is mainly attributed to:

- decrease of \$5.7M for temporary funding received for *PSMA* priorities and to cover the PSLRB's increased costs related to its expanded mandate (this funding sunsets in March 2007);
- decrease of \$5.1M for temporary funding received for Compensation Analysis and Research activities (this funding sunsets in March 2007);
- increase of \$4.7M from a reprofiling of funding received for Compensation Analysis and Research activities (this funding sunsets in March 2008);
- decrease of \$0.4M for temporary funding received to address workload pressures for the National Joint Council (NJC) (this funding sunsets in March 2007).

Table 3: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2007-2008
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	2,000
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	298
2007-2008 Services received without charge	2,298



APPENDIX A: OTHER INFORMATION

Statutes and Regulations Administered by the Public Service Labour Relations Board

- *Public Service Labour Relations Act*, S.C. 2003, c. 22, s. 2
- *Public Service Labour Relations Board Regulations*, SOR/2005-79
- *Public Service Staff Relations Act*, R.S.C. 1985, c. P-35 (repealed as of March 31, 2005)
- *P.S.S.R.B. Regulations and Rules of Procedure*, 1993, SOR/93-348 (repealed as of March 31, 2005)
- *Parliamentary Employment and Staff Relations Act*, R.S.C. 1985 (2d Supp.), c. 33, SI/2005-24
- *P.E.S.R.A. Regulations and Rules of Procedure*, SOR/86-1140 (amended SOR/2005-80)
- Certain provisions of Part II of the *Canada Labour Code*, R.S.C. 1985, c. L-2
- *Education Labour Relations Act*, (Yukon), R.S.Y. 2002, c. 62 (amended by SY 2004, c.8)
- *Yukon Teachers Staff Relations Board Regulations and Rules of Procedure*, O.I.C. 1992/95
- *Public Service Labour Relations Act*, (Yukon), R.S.Y. 2002, c. 185 (amended by SY 2004, c.8)
- *YPSSRB Regulations and Rules of Procedure*, C.O. 1970/226



How to Reach Us

Public Service Labour Relations Board
P.O. Box 1525, Station B
Ottawa, Canada
K1P 5V2

Tel: 613-990-1800

General:	Fax: 613-990-1849
Registry Operations and Policy:	Fax: 613-990-3927
Dispute Resolution Services:	Fax: 613-990-6685
Website:	www.pslrb-crtfp.gc.ca

E-mail Address: Mail.courrier@pslrbcrtfp.gc.ca



Comment communiquer avec nous

Commission des relations de travail dans la fonction publique
C.P. 1525, Succursale B
Ottawa, Canada
K1P 5V2
Tél. : 613-990-1800

Général :
Opérations du greffe et politiques :
Services de règlement des conflits :
Site Web : www.pslrb-crtfp.gc.ca

Adresse électronique : Mail.courrier@pslr-crtfp.gc.ca



APPENDICE A : AUTRES RENSEIGNEMENTS

Lois et règlements administrés par la Commission des relations de travail dans la fonction publique

- Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, L.C. 2003, ch. 22, art. 2
- Règlement de la Commission des relations de travail dans la fonction publique, DORS/2005-79
- Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, L.R.C. (1985), ch. P-35 (abrogée le 31 mars 2005)
- Règlement et règles de procédure de la C.R.T.F.P., 1993, DORS/93-348 (abrogé le 31 mars 2005)
- Loi sur les relations du travail au Parlement, L.R.C. (1985) (2^e supp.), ch. 33, TR/2005-24
- Règlement et règles de procédure de la L.R.T.P., DORS/86-1140 (modifié SOR/2005-80)
- Certaines dispositions de la Partie II du Code canadien du travail, L.R.C. (1985), ch. L-2
- Loi sur les relations de travail dans le secteur de l'éducation (Yukon), L.R.Y. 2002, ch. 62 (modifiée en 2004, ch. 8)
- Règlement établissant les règles de pratique de la Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon, Décret 1992/95
- Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, (Yukon), L.R.Y. 2002, ch. 185 (modifiée en 2004, ch. 8)
- Règlement et règles de procédure de la C.R.T.F.P.Y., O.C. 1970/226



- baisse de 5,1 M\$ pour du financement temporaire reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2007);
- hausse de 4,7 M\$ en raison du report d'un financement reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2008);
- baisse de 0,4 M\$ pour du financement temporaire reçu pour le Conseil national mixte (CNM) aux fins de pallier la charge de travail (prendra fin en mars 2007).

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

2007-2008 (en milliers de dollars)	
2 000	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
298	Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada
2 298	2007-2008 Services reçus à titre gracieux





- baisse de 5,7 M\$ pour du financement temporaire reçu aux fins des priorités touchant la LMFP et de la hausse des coûts de la Commission liés à l'élargissement de son mandat (prendra fin en mars 2007);

La baisse de 6,5 M\$ entre le Budget principal des dépenses actuel et le Budget principal des dépenses précédent est attribuable principalement aux éléments suivants :

(en milliers de dollars)			
Poste voté et législatif	Commission des relations de travail dans la fonction publique	Budget principal actuel 2007-2008	Budget précédent 2006-2007
85	Dépenses de fonctionnement	10 617	17 073
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	788	851
Total des postes votés et législatifs		11 405	17 924

Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

- CNM.
- Après le 31 mars 2007 et de pallier les pressions résultant de la charge de travail du permanent de ses niveaux de référence afin de pouvoir s'acquitter de son mandat élargi. Ainsi qu'il est indiqué précédemment, la Commission demande un rajustement
- baisse de 0,4 M\$ pour du financement temporaire reçu pour le Conseil national mixte (CNM) aux fins de pallier la charge de travail (prendra fin en mars 2007);
 - hausse de 4,7 M\$ en raison du report d'un financement reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2008);
 - baisse de 5,1 M\$ pour du financement temporaire reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2007);
 - hausse de 4,7 M\$ en raison du report d'un financement reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2008);
 - baisse de 0,4 M\$ pour du financement temporaire reçu pour le Conseil national mixte (CNM) aux fins de pallier la charge de travail (prendra fin en mars 2007);
- La baisse de 4,7 M\$ entre le total des dépenses prévues de 2007-2008 et le total des dépenses prévues de 2008-2009 est attribuable au financement temporaire reçu aux fins des activités d'analyse et de recherche en matière de rémunération (prendra fin en mars 2008).

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)				Prévisions des dépenses 2006-2007 ¹	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010
Administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement, y compris la médiation et l'analyse et la recherche en matière de rémunération.				17 924	11 405 ²	6 705 ²	6 705 ²
Total du Budget principal des dépenses				17 924	11 405	6 705	6 705
Rajustements :							
Financement de la LMFP – Affectation bloquée				(5 700)			
Rajustement pour faire le rapprochement avec l'estimation la plus juste des prévisions des dépenses				(1 300)			
Total des rajustements :				(7 000)	-	-	-
Total des dépenses prévues				10 924	11 405	6 705	6 705
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux				2 388	2 298	2 398	2 498
Coût net du programme				13 312	13 703	9 103	9 203
Équivalents temps plein				90 ³	104 ³	104 ³	104 ³

¹ Tient compte de la prévision la plus juste du total des dépenses nettes prévues jusqu'à la fin de l'exercice.

² N'inclut pas le financement additionnel que la Commission demande aux fins de réaliser ses nouvelles fonctions mandatées par la LRTFP.

³ Inclut les nouveaux postes qui ont été dotés ou seront dotés pour une période indéterminée aux fins de livrer le nouveau cadre législatif, mais pour lesquels le financement n'a pas encore été garanti.

La baisse de 6,5 M\$ entre le Budget principal des dépenses de 2006-2007 et le Budget principal des dépenses de 2007-2008 est attribuable principalement aux éléments suivants :

- baisse de 5,7 M\$ pour du financement temporaire reçu aux fins des priorités touchant la LMFP et de la hausse des coûts de la Commission liés à l'élargissement de son mandat (prendra fin en mars 2007);



Lien du ministère aux résultats du gouvernement du Canada

2007-2008

(en milliers de dollars)		Dépenses budgétaires	Dépenses de fonctionnement	Total - Budget principal des dépenses	Rajustements (dépenses prévues ne figurant pas dans le budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues

Résultat stratégique : Relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et
au Parlement

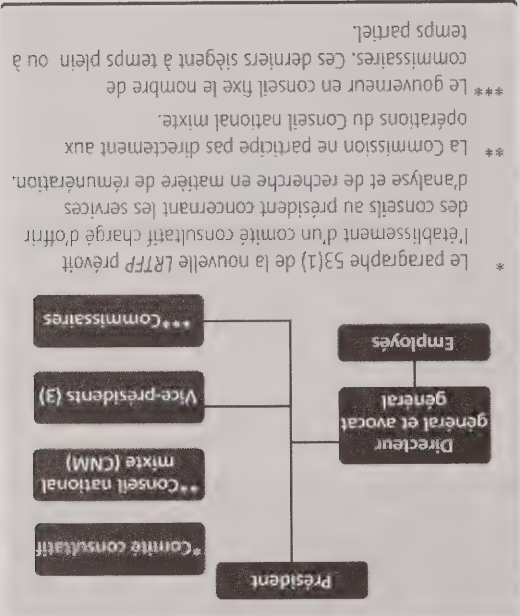
Activité de programme	Administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement, y compris la médiation et l'analyse et la recherche en matière de rémunération.	11 405	11 405	11 405	-	11 405
Total		11 405	11 405	11 405	-	11 405

Le résultat stratégique et l'activité de programme de la Commission contribuent à
l'accomplissement du résultat sous « Affaires gouvernementales » du
gouvernement du Canada et contribuent au bon fonctionnement du gouvernement
du Canada.



Renseignements sur l'organisation

Commission des relations de travail dans la fonction publique (CRTFP)



En qualité de tribunal quasi judiciaire établi par une loi, la Commission est indépendante du gouvernement élu. Elle rend compte de ses activités au Parlement par l'intermédiaire d'un ministre désigné qui n'est pas membre du Conseil du Trésor. La ministre désignée actuelle est la ministre du Patrimoine canadien et de la Condition féminine.

Il incombe à la ministre désignée, aux termes de la nouvelle LRTFP, de déposer chaque année le rapport annuel de la Commission au Parlement et de signer les documents que prescrit la *Loi sur la gestion des finances publiques*. La ministre assure la communication avec le gouverneur en conseil aux fins des nominations à la Commission.



Mesure du rendement

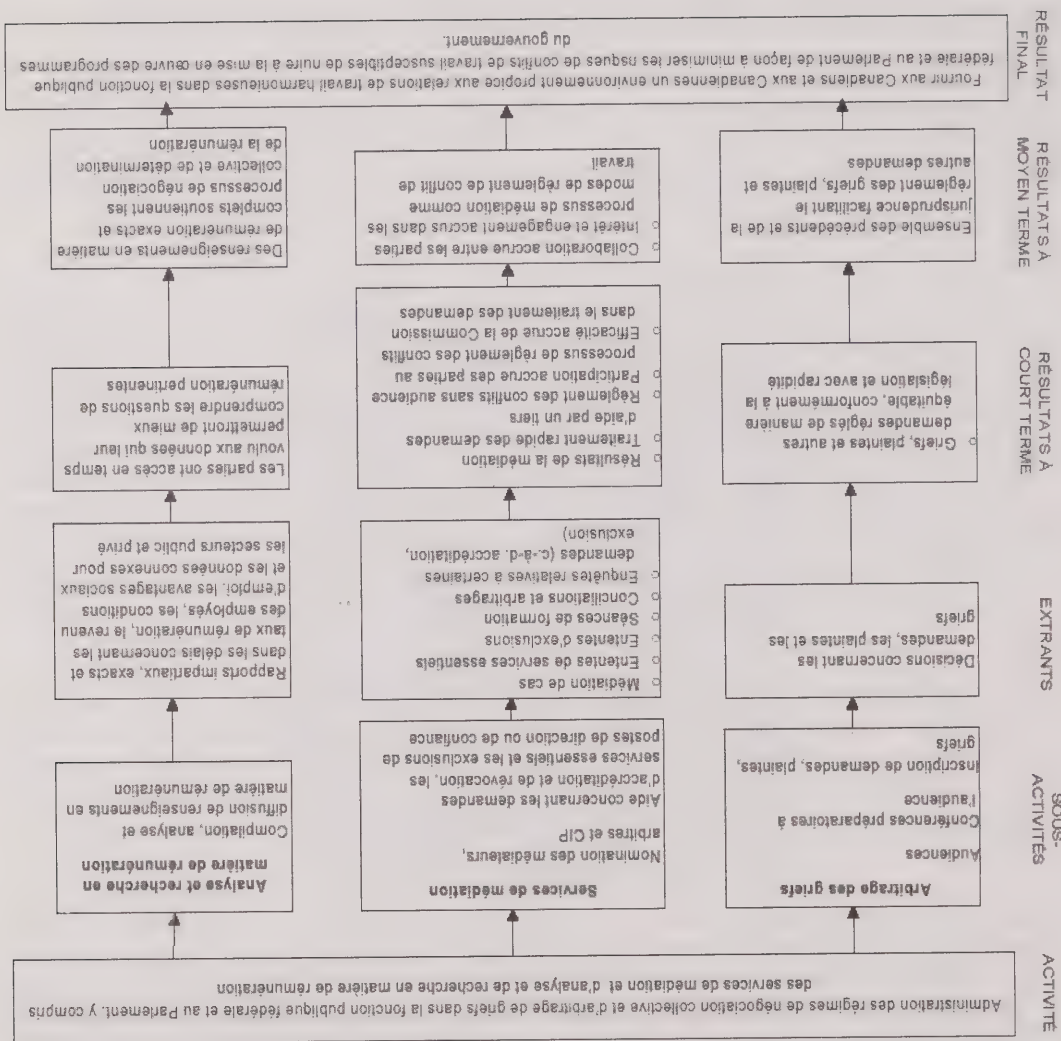
La Commission élabore présentement un cadre de mesure du rendement qui, lors de sa mise en œuvre, sera adapté à ses réalités et à celles de sa clientèle. Par exemple, le traitement rapide des affaires qui sont renvoyées à la Commission a toujours été et demeure une priorité. Toutefois, l'augmentation du volume et de la complexité des cas, conjuguée à la difficulté des parties de faire face à cette augmentation, exige que l'on réévalue les normes de rendement pour les rendre plus réalistes et réalisables pour tous. La Commission veut également produire un plus grand nombre de renseignements sur son rendement, et ce plus fréquemment, non seulement pour être en mesure de faire rapport, mais surtout pour appuyer la prise de décision.

Pour la Commission, la satisfaction de la clientèle, des procédures qui visent le traitement rapide des cas, la qualité des décisions et le succès des services de médiation continueront de faire partie des indicateurs utilisés pour mesurer son rendement. La Commission introduira également des indicateurs à l'égard des données en matière de rémunération qui seront colligées, analysées et publiées, et des services internes de la Commission.

Le système de gestion des cas de la Commission, dans lequel sont consignées des données sur tous les genres de cas reçus et sur leur progression dans le système, représente une source importante de données aux fins de la mesure du rendement. Les statistiques sur les cas qui font l'objet d'un contrôle judiciaire, les résultats des sondages triannuels menés par la Commission sur la satisfaction de la clientèle, qui posent les mêmes questions de manière que l'on puisse comparer les réponses au fil des années, et la tenue d'autres formes de consultations, officielles ou non, auprès de la clientèle en vue d'obtenir régulièrement son point de vue, sont parmi les autres sources de données auxquelles la Commission a recours. Un sondage sur la satisfaction de la clientèle sera tenu en 2007-2008.



Le tableau suivant illustre les rapports attendus pour les Canadiennes et les Canadiens : sous-activités et les résultats attendus pour les Canadiennes et les Canadiens :



Services de médiation

La Commission offre un éventail de services de médiation, notamment en aidant les parties à :

- négocier et à renouveler les conventions collectives, par la conciliation et l'arbitrage;

- régler les problèmes découlant de l'application des conventions collectives;

- concilier leurs efforts pour régler les griefs et les plaintes, et éviter ainsi la tenue d'une audience.

La Commission offre, à l'échelle nationale, une séance de formation interactive de deux jours et demi en négociation raisonnée et en médiation, axée principalement sur les relations de travail dans la fonction publique fédérale. La demande à cet égard étant élevée et en ayant retenu une approche syndicale-patronale conjointe, ce programme de formation constitue une activité unique et d'importance capitale pour les clients de la Commission.

Services d'analyse et de recherche en matière de rémunération

La Commission a pour tâche d'établir et de mettre en pratique une fonction d'analyse et de recherche en matière de rémunération qui lui permettra d'obtenir des données sur la rémunération que pourront utiliser les parties à des négociations collectives et au processus d'établissement de la rémunération dans la fonction publique fédérale ainsi que d'autres organismes ou personnes des secteurs public et privé.

Autres services

Ainsi que l'exige la nouvelle *LRTFP*, la Commission offre des services de soutien matériel et administratif au Conseil national mixte, un organisme consultatif indépendant, composé de représentants des employeurs et des employés et chargé de régler des questions pangouvernementales qui ne se prêtent pas à la négociation unitaire par unité. La Commission abrite le CNM, mais ne joue pas de rôle direct dans son fonctionnement.

En vertu d'une entente conclue avec le gouvernement du Yukon, la Commission administre les régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs prévus par la *Loi sur les relations de travail dans le secteur de l'éducation* du Yukon et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* du Yukon. Lorsqu'elle s'acquitte de ces fonctions subventionnées par le gouvernement du Yukon, la Commission agit respectivement à titre de Commission des relations de travail du personnel enseignant du Yukon et de Commission des relations de travail dans la fonction publique du Yukon.



SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Description de l'activité de programme

La Commission a une activité de programme principale : l'administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement, y compris la médiation et l'analyse et la recherche en matière de rémunération. Dans le cadre de cette activité, le résultat stratégique premier de la Commission consiste à fournir aux Canadiennes et aux Canadiens un environnement propice à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, de façon à minimiser les risques de conflits de travail susceptibles de nuire à la mise en œuvre des programmes gouvernementaux.

La Commission offre des services dans trois secteurs principaux : services d'arbitrage de griefs, services de médiation et services d'analyse et de recherche en matière de rémunération.

Services d'arbitrage de griefs

La Commission et les arbitres de griefs de la Commission entendent et tranchent des griefs, des plaintes et des affaires dans le domaine des relations du travail dont ils sont saisis sous le régime de la nouvelle *LRTFP* et de la *L RTP*.

Les commissaires instruisent des griefs et des plaintes partout au Canada. Les cas d'arbitrage consistent en des griefs individuels, collectifs ou de principe découlant de l'application ou de l'interprétation de conventions collectives ou de décisions arbitrales, ou encore en des griefs individuels contestant des mesures disciplinaires ayant une incidence financière ou un licenciement. La Commission est appelée à se pencher également sur des griefs dont l'un des aspects est la discrimination portant atteinte aux droits de la personne, sauf s'il est question d'équité salariale.

La Commission traite également diverses affaires en matière de relations du travail, y compris les demandes d'accréditation ou de révocation d'une accréditation, de substitution d'un syndicat, les plaintes de pratique déloyale de travail, les demandes de détermination des postes de direction ou de confiance, les ententes sur les services essentiels, la détermination des droits du successeur, les mesures d'application des obligations des organisations patronales et syndicales, et les plaintes de représailles présentées par des fonctionnaires fédéraux qui ont exercé leurs droits en matière de santé et de sécurité au travail en vertu de la partie II du *Code canadien du travail*.



dans le « cadre pangouvernemental » du gouvernement du Canada. Le résultat stratégique et l'activité de programme de la Commission contribuent au bon fonctionnement du gouvernement du Canada.



La Commission a institué une culture de vérification interne et, depuis un certain nombre d'années, elle consacre systématiquement des ressources permanentes et suffisantes aux fins de cette fonction. La Commission crée un plan pluriannuel de vérification abordant les secteurs de risque les plus élevés et d'importance. Pour créer ce plan, la Commission prend en considération les sujets qui doivent faire l'objet de vérifications pangouvernementales pour éviter le doublement d'efforts. Le tableau ci-dessous fournit une liste des projets en vérification interne que la Commission prévoit entreprendre sous peu.

Au sein de la Commission, les possibilités d'évaluation des programmes sont limitées en raison de la nature législative et quasi judiciaire du mandat de l'organisme, de la taille assez modeste de son budget et de l'absence de programmes discrétionnaires. Toutefois, la Commission sollicite officiellement la rétroaction de ses clients sur ses services par le truchement de sondages sur la satisfaction de la clientèle menés tous les trois ans. Le prochain sondage sur la satisfaction de la clientèle est prévu pour 2007.

Vérifications et évaluations internes à venir

Nom de la vérification/évaluation interne	Type de vérification/type d'évaluation	Statut	Date prévue d'achèvement
Sécurité en milieu de travail	Vérification d'assurance	Prévue	31 mars 2007
Programme de planification de la continuité des activités	Vérification d'assurance	Prévue	30 juin 2007
Sondage sur la satisfaction de la clientèle	Évaluation du programme	Prévue	31 décembre 2007
Opérations financières	Vérification d'assurance	Prévue	31 mars 2008
Inventaire	Vérification d'assurance	Prévue	30 septembre 2008

Lien avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

En sa qualité de tribunal quasi judiciaire fédéral œuvrant dans le secteur des relations du travail, la Commission des relations de travail dans la fonction publique est harmonisée au secteur de résultats « Affaires gouvernementales » tel qu'il est énoncé



leur cycle de vie, à nouer et à maintenir des relations plus actives avec les institutions vouées à la sécurité, comme Sécurité publique et Protection civile Canada, et à accroître l'utilisation du chiffrement. La Commission se servira d'activités et de stratégies pangouvernementales pour respecter les autres facettes des normes.

En 2007-2008, la Commission continuera de consacrer des efforts soutenus à la réorganisation de son cadre d'applications pour la gestion des cas, afin de répondre aux pressions d'un volume accru de cas plus complexes, de doter les employés d'outils de gestion des cas plus efficaces, actuels et intégrés, et de se conformer aux normes gouvernementales en matière de TI.

La conception réussie d'un prototype en 2005-2006 a permis de lancer, en 2006-2007, des travaux de mise en œuvre progressive des premiers modules du nouveau système de gestion des cas, conçu pour faciliter la gestion électronique de cas à partir de la réception initiale jusqu'à la distribution et à l'affichage des décisions sur le site Web de la Commission. Cette méthode de mise en œuvre progressive est destinée à réduire l'impact sur les employés, à prévoir suffisamment de temps pour la formation, à produire des résultats graduels et à permettre les mises au point en cours de route. Les travaux se poursuivront en 2007-2008 en vue de mettre en œuvre progressivement le reste des modules.

En 2007-2008, la Commission s'efforcera également d'améliorer la gestion de ses renseignements, lesquels représentent une ressource précieuse qui exige de saines pratiques de gestion. Au cours de l'exercice à venir, la Commission entreprendra la mise en œuvre d'un plan d'action destiné à renforcer sa capacité de gérer les renseignements dans des formats papier et électronique.

Reconnaissant que les valeurs énoncées dans l'énoncé de mission de la Commission sont fondamentales à la prestation de ses services, nous entreprendrons en 2007-2008 des travaux en vue de la conception d'un code de conduite des employés complet et intégré, qui s'appuie sur le cadre actuel d'éthique et de valeurs. Un code de conduite existe déjà pour les commissaires.

Le 1^{er} avril 2006, le gouvernement du Canada a mis en application une nouvelle politique sur la vérification interne dans l'espoir de renforcer le principe de la responsabilité dans le secteur public, la gestion des risques, la gestion des ressources et la bonne gouvernance en réorganisant et en renforçant la fonction de vérification interne dans l'ensemble de l'administration fédérale. Sous le régime de cette nouvelle politique, le Bureau du contrôleur général du Canada effectue des vérifications horizontales et autres formes de vérifications auprès de ministères et organismes de taille modeste comme la Commission. Compte tenu de la taille de l'organisation et du niveau de risques, les administrateurs généraux peuvent décider que les travaux effectués par le Bureau du contrôleur général satisfont parfaitement à leurs exigences en matière de vérification interne ou que la tenue de vérifications internes supplémentaires s'impose.



méthodologie d'enquêtes, en traitement de l'information et en opérations des enquêtes. Les travaux entrepris cette année se poursuivront en 2007-2008 en vue de cerner et de régler les difficultés sur le plan de la méthodologie et des processus qui vont de pair avec la tenue d'une enquête nationale exhaustive sur la rémunération.

Les SARR tiennent à maintenir une petite organisation de base appuyée par des fournisseurs de services de l'extérieur qui élaboreront des outils d'enquête et procéderont à des travaux sur le terrain. Les SARR n'ont pas encore comblé tous les postes clés, car il n'y a pas suffisamment de candidats possédant le savoir-faire requis dans le domaine de l'évaluation des postes et de la recherche sur la rémunération ainsi qu'une solide compréhension des relations patronales-syndicales dans la fonction publique fédérale. En 2007-2008, les SARR prévoient pouvoir compter sur un certain nombre d'employés possédant les compétences et l'expérience requises.

La Commission va continuer à se servir de son statut de tierce partie neutre indépendante pour atteindre ces objectifs, en consultation avec les parties, et elle va aussi se fonder sur les conseils objectifs et indépendants des membres du Comité consultatif sur l'analyse et la recherche en matière de rémunération qui portent sur des enjeux relatifs à la méthodologie et aux processus et la direction générale dans la tenue d'une enquête nationale sur la rémunération.

2) Continuer à renforcer et à améliorer le cadre de gestion et l'infrastructure de la Commission

La Commission est déterminée à améliorer sans cesse son cadre de gestion et son infrastructure, qui viennent appuyer son mandat conféré par la loi, garantissent la reddition de comptes et énoncent une vision conjointe des résultats prévus. Les points à améliorer ont été cernés et des activités sont entreprises continuellement pour améliorer les pratiques de la Commission, ses politiques, ses cadres et ses systèmes.

En mai 2004, le Secréariat du Conseil du Trésor a adopté de nouvelles normes en matière de sécurité, que les ministères et organismes fédéraux sont tenus de respecter pour garantir la sécurité des renseignements et des biens liés à la technologie de l'information (TI) dont ils ont le contrôle.

Un plan d'action pluriannuel tenant compte de la taille et de la capacité de la Commission a été élaboré dans le but de satisfaire à nombre des exigences dont ces normes sont assorties. En 2006-2007, la Commission a dressé un plan de continuité des activités et révisé de nombreuses politiques et procédures en matière de TI sur le fondement d'une évaluation des menaces et des risques des programmes, services et systèmes.

Au cours des 12 prochains mois, la Commission consacrera ses énergies à intégrer les exigences en matière de sécurité de la TI à toutes les décisions prises sur les nouveaux projets et services, à établir des processus de manière que les exigences en matière de sécurité pour les systèmes et les services soient passées en revue à chaque étape de



Les Services d'analyse et de recherche en matière de rémunération (SAR) ont été mis sur pied dans le but d'assurer la collecte, l'analyse et la publication de renseignements sur la rémunération en vue d'appuyer les processus de négociation collective et d'établissement de la rémunération dans la fonction publique fédérale et au Parlement.

La rémunération représente souvent un enjeu clé à la table des négociations et peut constituer un obstacle majeur à la conclusion d'une entente. On peut minimiser les risques de conflit quand les deux parties peuvent se fier à des données aussi exhaustives qu'exactes sur la rémunération recueillies et diffusées par une tierce partie neutre faisant autorité. Quand elles peuvent entreprendre les négociations en s'entendant sur des données relatives à la rémunération basées sur le marché dont elles se servent ensuite comme point de référence, elles peuvent consacrer de façon plus efficiente leur temps et leurs efforts à la négociation des questions de fond.

À l'avenir, les résultats de l'enquête sur la rémunération, qui seront obtenus grâce à une méthode judicieuse, seront distribués aux plus de 50 parties au processus de négociation collective de la fonction publique fédérale (les employeurs et les agents négociateurs), de même qu'à d'autres institutions du secteur public, à des organisations du secteur privé et au grand public.

Des progrès importants ont été réalisés aux fins de mettre sur pied les SAR et de jeter les assises solides de ses activités futures, notamment par la dotation de l'unité et la tenue de vastes consultations avec les parties à la négociation dans la fonction publique fédérale et auprès des gouvernements provinciaux.

Les consultations avec les parties ont permis de révéler une multitude de priorités, points de vue et objectifs divers, mais elles ont permis de confirmer également la nécessité certaine et la volonté d'obtenir des renseignements justes et fiables sur la rémunération, tandis que les discussions avec les administrations provinciales ont permis de confirmer le désir de ces dernières de participer aux enquêtes de la Commission sur la rémunération et, dans certains cas, d'étudier la possibilité de mener conjointement des activités en matière d'enquêtes.

En 2007-2008, les SAR entreprendront un petit nombre de projets pilotes se rapportant aux données sur la rémunération, dont les résultats pourront être utilisés au cours de la prochaine ronde de négociations collectives dans la fonction publique, laquelle est prévue pour 2007 et 2008. Toutes les parties aux négociations ont eu l'occasion, en 2006-2007, de préciser leurs exigences en matière de renseignements sur la rémunération et de proposer des projets de recherche spécifiques. La Commission a sélectionné un petit nombre de ces enquêtes, qui seront menées à court terme en étroite collaboration avec les parties.

Les SAR travailleront également à la conception d'une stratégie, d'une méthodologie et de processus à long terme en matière d'enquêtes. La Commission a retenu les services de Statistique Canada de manière à avoir accès à une équipe de spécialistes en



demandes de report par l'une ou l'autre des parties, voire par les deux à la fois, avec plus de demandes de ce genre que jamais accueillies par la Commission. D'où l'arrière

de plus en plus volumineux de cas.

La Commission demeure on ne peut plus déterminée à contenir sa charge de travail. Elle a consacré un nombre accru de ressources internes à ses services du greffe et a passé en revue certains de ses processus. En 2007-2008, elle prévoit effectuer une nouvelle analyse de son arriéré dans l'espoir de trouver d'autres possibilités d'adopter des mesures qui permettront de réduire l'arriéré. En consultation étroite avec les parties, elle mettra en œuvre divers changements à ses processus sur le plan de la mise au rôle des affaires et de l'octroi d'ajournements. Les parties seront encouragées à participer à des réunions préparatoires. La Commission continuera également à faire la promotion des modes substitutifs de règlement des conflits tels que la médiation.

La Commission continuera d'examiner des méthodes de substitution qui lui permettront de faire un usage plus efficace des arbitres de griefs, des commissaires et des jours d'audience, par exemple en ayant en réserve des cas à substituer à ceux qui sont supprimés du rôle des audiences.

En vertu de la nouvelle *LRTFP*, la médiation et le règlement des conflits sont désormais des éléments centraux du mandat confié par la loi de la Commission. À ce titre, la Commission offre des services de médiation dans tous les cas de griefs et de plaintes. Elle offre également des services de médiation préventive. La médiation fait baisser le nombre de cas entendus à l'arbitrage et tend à améliorer les relations à long terme entre les parties. La demande à l'égard des services de médiation de la Commission a augmenté en raison du plus grand nombre de griefs renvoyés à la Commission et en raison de nouvelles demandes d'aide des parties découlant de nouvelles exigences de la nouvelle *LRTFP*, comme la mise sur pied de comités de consultation patronale-syndicale et de systèmes de gestion informelle des conflits. La Commission continuera de chercher des façons innovatrices de répondre à ces demandes accrues.

La Commission aide les parties dans leurs efforts de négociation collective grâce à ses services de médiation, de conciliation et d'arbitrage de griefs. Par ses services de règlement des conflits, elle les aide à conclure des ententes, évitant ainsi d'éventuelles interruptions de travail qui pourraient en bout de ligne compromettre les services gouvernementaux qui sont offerts au public canadien. La prochaine ronde de négociations collectives importante dans la fonction publique prendra place en 2007-2008, ce qui aura pour effet d'accroître encore les demandes aux services de règlement des conflits de la Commission au cours du prochain exercice.

Le mandat confié par la loi de la Commission a été élargi en avril 2005, date à laquelle l'organisme s'est vu confier une nouvelle responsabilité par la promulgation de la nouvelle *LRTFP* — analyse et recherche en matière de rémunération — et elle a créé une nouvelle unité chargée de réaliser cette partie de son mandat. En 2007-2008, la Commission continuera d'établir les assises de la fonction d'analyse et de recherche en matière de rémunération et commencera à offrir des données sur la rémunération.



En dernier lieu, l'année financière 2007-2008 se promet une année chargée du côté des négociations collectives, compte tenu que plusieurs conventions doivent être renégociées. Les services de règlement des différends peuvent donc s'attendre à une demande accrue pour leurs services, réduisant ainsi leur capacité d'offrir d'autres services en médiation.

Plans et priorités pour 2007-2008

La Commission a une activité de programme principale : administrer les régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement, y compris la médiation et la recherche et l'analyse en matière de rémunération.

Dans l'exécution de cette activité, le résultat stratégique absolu de la Commission est d'offrir aux Canadiennes et aux Canadiens un environnement propice à des relations de travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, de façon à réduire les risques de conflits de travail susceptibles de perturber l'exécution des programmes gouvernementaux.

La première priorité de la Commission demeure l'exécution efficace et efficace de son mandat confié par la loi tel qu'il est énoncé dans la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique* et la *Loi sur les relations de travail au Parlement* (LRTP). Toutes les autres priorités sont discrétionnaires et dépendent de la disponibilité des ressources.

1) Continuer à réaliser son mandat confié par la loi

Le traitement expéditif des affaires renvoyées à la Commission conformément aux règles de justice naturelle et d'équité est fondamental au maintien de l'intégrité et de la crédibilité de la Commission ainsi qu'à l'exécution de son mandat confié par la loi. Les griefs renvoyés à l'arbitrage de griefs se classent au premier rang des affaires dont la Commission est saisie et, en 2005-2006, ils représentaient environ 83 % des demandes reçues. Les griefs qui peuvent être renvoyés à la Commission résultent de différends découlant de l'application ou de l'interprétation des conventions collectives ou de décisions arbitrales ou de mesures disciplinaires importantes, dont le congédiement.

En 2005-2006, le nombre de dossiers de griefs actifs dont la Commission était saisie s'élevait à un peu plus de 5 000, suite à des hausses importantes au cours des dernières années dans le nombre de griefs soumis à la Commission. En même temps que la Commission a vu augmenter le nombre de cas dont elle est saisie, de nombreux groupes d'employeurs et d'agents négociateurs ont subi des réductions de leurs ressources, ce qui a entraîné un nombre sans précédent de





L'exécution du mandat de la Commission est d'autant plus complexe que celle-ci doit aussi organiser des conférences préparatoires, en plus de composer avec plus de restrictions que jamais des possibilités de déposer des plaintes de relations de travail, l'introduction de multiples types de griefs (individuels, collectifs et de principe, chacun avec ses propres exigences de rapport), l'ajout de la Commission canadienne des droits de la personne aux organismes autorisés à lui soumettre des observations et celui de nouvelles exigences applicables aux ordonnances d'exclusion des postes de gestion et de confiance. À mesure que d'autres groupes se syndicalisent sous le régime de la nouvelle *LRTFP*, la compétence de la Commission continue à s'accroître, ce qui pourrait aboutir à la nécessité de trancher plus de griefs encore.

La Commission rencontre aussi des défis dans l'administration de son nouveau mandat. Les affaires dont l'ancienne CRTFP avait été saisie continuent d'être traitées par la nouvelle Commission sans que les parties n'aient besoin de les lui présenter de nouveau. Le personnel de la Commission doit donc gérer simultanément deux régimes législatifs, puisque la majorité des cas au greffe continuent d'être assujettis à l'ancienne *LRTFP*, ce qui accroît leur complexité. Ces mesures de transition risquent de demeurer pour un certain temps en raison des nombreuses étapes de la procédure de règlement des griefs au niveau ministériel.

Dans le cadre de sa planification stratégique, la Commission identifie les risques ayant le potentiel de nuire à sa capacité à livrer ses services et surveille régulièrement leur état. Ces risques incluent le manque d'un financement de base permanent suffisant pour permettre à la Commission de livrer les nouvelles fonctions sous son mandat, les délais à nommer les membres de la Commission, limitant ainsi la capacité de la Commission à tenir des audiences, et le risque que les parties n'acceptent pas les données sur la rémunération en raison de leur différence d'opinions sur des questions importantes en matière de méthodologies.

Risques et défis

- Lors de l'audition des griefs, les arbitres de griefs sont habilités à prendre en considération des aspects du grief ayant trait à la discrimination aux termes de la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, ce que ne permettait pas l'ancienne *LRTFP*.
 - L'interprétation ou l'application d'une convention collective peut être l'objet d'un grief de principe présenté par l'employeur ou l'agent négociateur ou d'un grief collectif déposé par l'agent négociateur.
 - La nouvelle *LRTFP* prévoit la tenue d'un vote au scrutin secret dans les 60 jours précédant une grève.
- La Commission des relations de travail dans la fonction publique a été créée avec la promulgation de la nouvelle *LRTFP* et a pour mandat l'administration du nouveau cadre législatif.

Plans et priorités

Cadre opérationnel

La nouvelle Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (la nouvelle LRTFP) a été proclamée en vigueur le 1^{er} avril 2005; elle s'inscrit dans le cadre d'une réforme de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique fédérale introduite grâce à diverses mesures au cours des dernières années. La nouvelle LRTFP a pour objectif explicite de favoriser les relations de travail conçues à l'appui de milieux de travail sains et productifs. Elle reconnaît que la discussion, plutôt que la confrontation, profite fortement aux rapports entre les syndicats et la direction.

Voici un aperçu des principaux changements résultant de la mise en œuvre de la nouvelle LRTFP :

- Elle instaure un régime intégré de traitement des pratiques de travail déloyales et des mécanismes intégrés de règlement des griefs et d'arbitrage de griefs.
- Elle impose à chaque ministère et organisme l'obligation de mettre sur pied un comité de consultation syndicale-patronale en collaboration avec les agents négociateurs.
- La nouvelle LRTFP prévoit l'amélioration concertée du milieu de travail, une démarche qui consiste en la collaboration de représentants de l'employeur et des employés à la résolution des problèmes en milieu de travail.
- Chaque ministère et organisme doit instituer un système de gestion informelle des conflits en collaboration avec les agents négociateurs.
- Les parties doivent négocier et conclure des ententes sur les services essentiels qui assurent la sécurité du public en cas de grève.



Ressources humaines :

2007-2008 ²	104 ETP
2008-2009 ²	104 ETP
2009-2010 ²	104 ETP

- 1 N'inclut pas le financement additionnel que la Commission demande aux fins de réaliser ses nouvelles fonctions mandatées par la LRTFP.

- 2 Inclut les nouveaux postes qui ont été dotés ou seront dotés pour une période indéterminée aux fins de livrer le nouveau cadre législatif, mais pour lesquels le financement n'a pas encore été garanti.

Priorités par résultat stratégique :

Résultat stratégique : Des relations de travail harmonieuses au sein de la fonction publique fédérale et des services parlementaires.

Activité de programme : Administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs, y compris les services de médiation et de recherche et analyse en rémunération.

Priorité	Type	Depenses prévues (en milliers de dollars)
		2007-2008
		2008-2009
		2009-2010

1) Réaliser le mandat de la Commission en vertu de la nouvelle Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et la Loi sur les relations de travail

Résultat prévu :

Les griefs, plaintes et autres demandes sont réglés de façon juste, en conformité avec la loi et en temps opportun. La médiation permet une collaboration accrue entre les syndicats et les employeurs. L'accès rapide à des données sur la rémunération assure le soutien des processus de négociation collective et d'établissement de la rémunération dans la fonction publique fédérale.



Renseignements sommaires

Raison d'être

La Commission des relations de travail dans la fonction publique (la Commission) est un tribunal quasi judiciaire indépendant chargé d'administrer la nouvelle Loi sur les relations de travail dans la fonction publique (la nouvelle LRTFP) et la Loi sur les relations de travail au Parlement (L RTP). Elle offre des services d'arbitrage de griefs et de médiation ainsi que des services d'analyse et de recherche en matière de rémunération dans la fonction publique fédérale et au Parlement du Canada.

La Commission favorise les relations de travail harmonieuses dans la fonction publique du Canada en assurant l'arbitrage de griefs et de plaintes et la médiation de différends, en appuyant la négociation collective et en effectuant des analyses et des recherches en matière de rémunération. La collaboration entre les syndicats et les employeurs, grâce à des communications et à un dialogue soutenu, accroît les capacités de la fonction publique de bien servir et de bien protéger l'intérêt public. Ces services profitent à la population du Canada en réduisant au minimum la possibilité de conflits de travail susceptibles de perturber la prestation de programmes gouvernementaux.

La Commission a vu le jour le 1^{er} avril 2005, lorsque la nouvelle LRTFP a été édictée. Elle a remplacé l'ancienne Commission des relations de travail dans la fonction publique (l'ancienne CRTFP), qui existait depuis 1967, c'est-à-dire depuis le lancement de la négociation collective dans la fonction publique du Canada. Bien que la nouvelle LRTFP ait eu pour effet d'établir une nouvelle Commission, dotée d'un nouveau mandat, celle-ci continue de fournir bon nombre des services qu'offrait l'ancienne CRTFP, de prendre appui sur ses réalisations et de donner de l'ampleur à la solide base de jurisprudence qu'elle a constituée.

Ressources financières* :

2007-2008 ¹	2008-2009 ¹	2009-2010 ¹
11 405 \$	6 705 \$	6 705 \$
*(en milliers de dollars)		

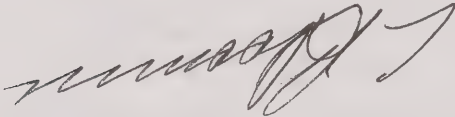


Déclaration de la direction

Je sou mets, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2007-2008 de la Commission des relations de travail dans la fonction publique.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- Il est conforme aux exigences de présentation énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programme de la Commission qui ont été approuvées par le Conseil du Trésor;
- Il présente des renseignements cohérents, complets, équilibrés et fiables;
- Il sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs confiés;
- Il fait état de la situation financière d'après les dépenses approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Casper Bloom, c.r.

Président

Commission des relations de travail
dans la fonction publique



La Commission s'emploie à agir de manière transparente et impartiale, en conformité avec la loi, l'équité procédurale et les règles de justice naturelle, lorsqu'elle est saisie d'affaires qui ont une incidence profonde sur les relations du travail dans la fonction publique fédérale. La Commission s'efforce de poursuivre les consultations avec les syndicats et les employeurs pour faciliter et améliorer ses processus et pour informer ses clients et le public au sujet de son rôle, de sa jurisprudence et des services qu'elle offre.

Au cours des dernières années, la Commission a consacré beaucoup de ses énergies à gérer le passage de ses activités de l'ancienne loi au nouveau régime. Au cours de l'exercice à venir, la Commission poursuivra ses efforts pour régler la question de l'arrêté des cas, pour asseoir sur une base solide la fonction d'analyse et de recherche en matière de rémunération et offrir des données sur la rémunération, et pour continuer à améliorer son cadre de gestion et son infrastructure. L'accent mis sur ces priorités lui permettra de maintenir l'efficacité et l'efficience de ses services et de ses systèmes opérationnels aux fins de l'exécution de son mandat.

Je me réjouis à l'idée de diriger la Commission dans la réalisation de ce programme ambitieux en 2007-2008. Tous ceux et celles qui travaillent pour la Commission souhaitent sincèrement maintenir leurs efforts dans l'année qui commence et continuer à favoriser des relations du travail harmonieuses dans la fonction publique fédérale et au Parlement, dans l'intérêt de tous les Canadiennes et Canadiens.



Casper Bloom, c.r.

Président

Commission des relations de travail
dans la fonction publique



Message du président

Je suis heureux de vous présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008 de la Commission des relations de travail dans la fonction publique (la Commission).

À titre de nouveau président de la Commission, je me sens extrêmement privilégié d'avoir la possibilité de diriger une organisation ayant à son actif un bilan de réalisations aussi fort dans l'administration des régimes de négociation collective et d'arbitrage de griefs dans la fonction publique fédérale et au Parlement. Grâce aux efforts conjoints des commissaires, des membres de la direction et du personnel, tant actuels que passés, la Commission est reconnue partout comme une organisation des plus crédibles, dont la nécessité ne se dément pas.

Les activités de la Commission permettent de servir l'intérêt public en favorisant des relations du travail harmonieuses et en réduisant les risques de conflits de travail susceptibles de perturber l'exécution des programmes fédéraux et la prestation de services aux Canadiennes et aux Canadiens.

En avril 2005, le mandat de la Commission en tant que tribunal quasi judiciaire indépendant a été élargi grâce à la promulgation de la nouvelle *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*. En vertu de cette loi, la Commission a pour mission d'entendre des griefs, des plaintes et de se prononcer sur d'autres demandes en matière de relations du travail, en plus d'offrir des services de médiation, de conciliation et d'arbitrage de griefs. Dans le cadre de ce nouveau mandat, la Commission doit établir des services d'analyse et de recherche en matière de rémunération qui viendront appuyer le processus de négociation collective.



**Casper Bloom,
Président**



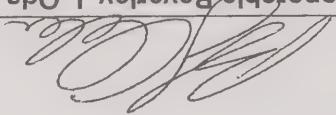
TABLE DES MATIÈRES

SECTION I : SURVOL	1
Message du président	1
Déclaration de la direction	3
Renseignements sommaires	4
Plans et priorités	6
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	15
Description de l'activité de programme	15
Mesure du rendement	18
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	19
Renseignements sur l'organisation	19
Lien du ministère aux résultats du gouvernement du Canada	20
Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein	21
Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal	22
Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux	23
APPENDICE A : AUTRES RENSEIGNEMENTS	24
Lois et règlements administrés par la Commission des relations de travail dans la fonction publique	24
Comment communiquer avec nous	25

Commission des relations de travail dans la fonction publique

Budget des dépenses
2007-2008

Rapport sur les plans et les priorités


L'honorable Beverley J. Oda
Ministre du Patrimoine canadien
et de la Condition féminine

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée. Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès des Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT11-2/2008-III-35

ISBN 978-0-660-63271-1



Commission des relations de travail dans la fonction publique

Budget des dépenses
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



ESTIMATES

Public Service Staffing Tribunal

2007–2008
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of:

Part I – The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organisation's main priorities by strategic outcome(s), program activity(s) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2007.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2008-III-122
ISBN 978-0-660-63272-8



Public Service
Staffing Tribunal

Tribunal de la dotation
de la fonction publique

Public Service Staffing Tribunal

2007-2008



Report on Plans and Priorities

Approved

A handwritten signature in black ink, appearing to read "B. Oda", written over a horizontal line.

The Honourable Beverley J. Oda
Minister of Canadian Heritage and Status of Women

Canada

Table of Contents

I	Overview	1
	Chairperson's Message	1
	Management Representation Statement	3
	Summary Information	4
	Departmental Plans and Priorities	6
II	Analysis of Program Activities by Strategic Outcome	11
	Chart – Links Between PSST Activities and Results	12
	Performance Measurement	13
	Access to PSST Services and Information	14
	Timely Results of ADR Interventions	14
	Adaptable Workforce	15
III	Supplementary Information	15
	Organizational Information	15
	Organizational Structure	15
	Financial Tables	16
IV	Other Items of Interest	19
	Statute and Regulations	19
	Contact Information	19
	Publications and Other Relevant Documents	19
	Statutory Responsibilities	19



Overview

Chairperson's Message

I am pleased to present the 2007-2008 *Report on Plans and Priorities* for the Public Service Staffing Tribunal (the PSST).

The coming-into-force of the new *Public Service Employment Act* (PSEA) marked the beginning of a new staffing regime in the federal public service, with a new definition of merit and new arrangements for recourse before an independent body, the PSST. The PSST received its first complaints filed under the provisions of the new PSEA in February 2006. The day-to-day operations of the PSST began to take shape as complaints, were filed, mediation sessions, pre-hearing conferences and formal hearings were scheduled and complaints were resolved through mediation or a decision of the PSST.

Given the importance placed on effective dialogue to resolve appointment issues by the new PSEA, the PSST created a mediation program specific to staffing complaints which consists of a training component for employer and employee representatives as well as the mediation services offered by PSST members and staff.

As the PSST enters the second year of implementation of the new PSEA and the number of complaints continues to rise, it will schedule and hold an increasing number of mediation sessions, pre-hearing conferences and formal hearings. However, with the development of jurisprudence regarding appointment issues, it is expected that a number of complaints will be resolved without a formal hearing through pre-hearing and settlement conferences.

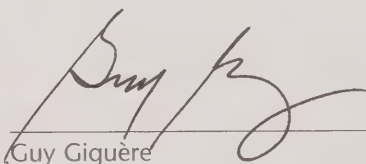
While the PSST's main priority is the consideration and disposition of complaints, there is also a need to ensure that its primary stakeholders – bargaining agents, departments and agencies – have a clear understanding of the staffing process and recourse under the new Act. Accordingly, the PSST will continue to refine its procedures, maintain an up-to-date procedural guide on its web site and work with the Canada School of the Public Service to develop an education program for the public service.

In order to ensure that the needs of its stakeholders are met as much as possible, the PSST will continue to hold regular meetings with a representative group of departments, agencies and bargaining agents, and will consult its stakeholders more broadly as part of its review of the PSST Regulations and general procedures.

Other priorities include the ongoing development of internal corporate services and management practices, particularly in communications, planning, reporting, audit and evaluation, and labour relations.

As a quasi-judicial and independent body, the PSST remains committed to its role in ensuring that Canada continues to benefit from a public service that strives for excellence, is based on merit and non-partisanship, is representative of Canada's diversity and is able to serve Canadians in the official language of their choice.

2

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Guy Giguère', is written over a horizontal line. The signature is stylized with a large 'G' and a long, sweeping tail.

Guy Giguère

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2007-2008 Report on Plans and Priorities for the Public Service Staffing Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2007-2008 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the department's Strategic Outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending number from the Treasury Board Secretariat in the RPP.



Guy Giguère
Chairperson and Chief Executive Officer
Public Service Staffing Tribunal

Summary Information

Raison d'être

The Public Service Staffing Tribunal (PSST) is an independent, quasi-judicial tribunal established by the *Public Service Modernization Act (PSMA)* as part of the new arrangements for recourse with respect to staffing complaints.

The mandate of the PSST is to consider and dispose of complaints related to internal appointments, lay-offs, the implementation of a corrective measure ordered by the Tribunal or the revocation of an appointment.

The PSST may provide mediation services at any stage of a proceeding in order to resolve a complaint.

In considering whether a complaint against an internal appointment or lay-off is founded, the PSST may interpret and apply the *Canadian Human Rights Act (CHRA)*.

Mission

The mission of the PSST is to contribute to a competent, non-partisan and representative public service through the impartial and timely disposition of disputes related to the internal staffing and lay-off processes in the government of Canada. This includes:

- Rendering decisions that are sound and well reasoned;
- Ensuring that parties are treated fairly;
- Processing complaints in a timely manner;
- Assisting parties to resolve complaints through alternative dispute resolution (ADR) mechanisms;
- Ensuring that all processes are fair and transparent;
- Providing stakeholders user friendly access to PSST services and information;
- Educating and informing clients and the public on the PSST's role, services and jurisprudence; and
- Promoting a work environment that fosters the development of a knowledgeable and client-centred staff.

Benefits to Canadians

By providing transparent, impartial and sound decision-making and support to help parties resolve staffing disputes, the PSST will be accessible and responsive to stakeholders, and contribute to the effective management of human resources to the benefit of federal public service departments and agencies, managers, employees and Canadians.

The PSST benefits Canadians by helping to ensure that appointments to the public service are based on merit and made in accordance with the values contained in the preamble of the *PSEA*.

Financial Resources (\$ Thousands)

2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹
\$4,960	\$4,960	—

Human Resources

2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹
35 FTEs	35 FTEs	37 FTEs

¹ The Tribunal is requesting funding to pursue its mandate.

Departmental Priorities by Strategic Outcome

Strategic Outcome: *Contribute to a competent, non-partisan and representative Public Service through impartial and timely disposition of disputes related to the internal staffing and lay-off processes in the Government of Canada.*

Priority	Type of Priority	Planned Spending (\$ thousands)		
		2007-2008	2008-2009	2009-2010
Consider and dispose of complaints	Ongoing	2,270	2,270	Pending approval of funding
Provide mediation services	Ongoing	880	880	Pending approval of funding
Fully inform and assist clients	Ongoing	200	200	Pending approval of funding
Fully develop corporate services	Ongoing	1,110	1,110	Pending approval of funding
Enhance management framework	Ongoing	500	500	Pending approval of funding

Departmental Plans and Priorities

This section provides details on specific initiatives identified for the planning period that support the PSST's sole strategic outcome: *Contribute to a competent, non-partisan and representative public service through impartial and timely disposition of disputes related to the internal staffing and lay-off processes in the government of Canada.*

Program Priorities

■ Consider and dispose of complaints

The PSST will continue to render decisions and establish new jurisprudence based on staffing complaints submitted under the new *PSEA*.

Training with respect to the PSST's mandate, processes, policies and emerging issues will be offered to members and staff to ensure consistency and high quality in its decision-making and services.

The PSST's legal services will examine legal issues, do research on specific topics, clarify legal issues where no precedents exist and provide guidance to members and staff as required.

The PSST will offer every opportunity for parties to resolve their differences through a range of formal and informal processes: the facilitation of the exchange of information between the parties, mediation, pre-hearing conferences and settlement conferences.

The PSST will develop a modern case management system which optimizes the use of available technology and is designed to meet its particular needs.

■ Provide mediation services

The PSST will continue to provide mediation services to complainants and respondents at any stage of the complaint process.

PSST mediators, both members and staff, will monitor and discuss issues arising during mediation and hone their skills through training, coaching and discussion.

Training to PSST stakeholders will be offered on a regular basis so that they are well prepared to assume their roles and responsibilities in a mediation session.

■ Fully inform and assist clients

The PSST will continue to inform its stakeholders about its mandate, policies and processes in order to ensure transparency and awareness. Stakeholders include: delegated managers, deputy heads, bargaining agent representatives, human resources professionals and employees.

The PSST will coordinate an outreach program consisting of information sessions to stakeholders, presentations to conference and seminar participants and regular meetings with stakeholders to discuss and resolve any concerns they may have.

The PSST will improve existing communication products and tools and develop new ones, as necessary, including, but not limited to, an up-to-date web site; resource materials, such as the procedural guide and a brochure describing the PSST's mediation process.

The PSST will collaborate with central agencies, such as the Canada School of the Public Service, to develop new strategies and tools for increasing stakeholders' knowledge of the PSST and thereby ensuring ready access to its services.

■ Monitor issues arising from the application of the new *PSEA*

In preparation for the five-year review of the new *PSEA*, the PSST will examine issues and concerns that emerge through the complaint process with a view to determining what, if any, changes to the legislation it will recommend during the review period.

Management Priorities

■ Fully develop corporate services

The PSST is committed to developing and maintaining an adaptable and multi-disciplinary workforce as well as a healthy and productive work environment for its members and staff. To this end, the PSST will continue to develop integrated business and human resources plans; human resources policies and processes related to classification, staffing, labour relations, performance management and employee assistance and tools and strategies to ensure continuous learning, including a needs assessment and the development of individual learning plans.

■ Enhance management framework

In keeping with government initiatives and the requirements outlined in the Management Accountability Framework, the PSST will develop an audit and evaluation program and plan; finalize policies and procedures for finance, contracting, security, travel and inventory management and complete its performance measurement framework and performance indicators.

Operating Environment

Like all federal institutions, the PSST faces the challenge of carrying out its statutory responsibilities and fulfilling the increasing requirements for transparent and accountable reporting, while at the same time spending public funds wisely. As a very small organization, the PSST must accomplish its many tasks with a limited number of staff.

Due, in large measure, to its small size, one of the main challenges facing the PSST is predicting the number of complaints to be handled on a yearly basis. Under the former appeals process contained in the previous legislation, the Public Service Commission handled approximately 1,100–1,200 appeals during fiscal years 2003–2004 and 2004–2005.

In its first eight months of operation, the PSST received 120 complaints. Nearly all of these were received over a period of 26 weeks; the number of complaints received during the first eight weeks of its existence was almost nil.

Given the rapid increase in the number of complaints this fall, now at over 300, the PSST can reasonably expect to receive 300–600 cases a year. For planning purposes, the PSST has therefore estimated the average number of complaints to be dealt with at 400 per year.

However, the PSST must prepare itself for the possibility that the number of complaints or the demand for mediation services could be greater than is currently anticipated. The unpredictability of the PSST's caseload continues, therefore, to be a complicating factor in its planning process.

Other areas of concern include:

- **Uncertainty among stakeholders and uneven awareness of the PSST**

There is an ongoing need to ensure that key stakeholders – delegated managers, deputy heads, bargaining agent representatives, human resources professionals and employees – are aware of the PSST's policies and procedures as well as any and all jurisprudence arising from its decisions.

- **Obtaining permanent funding**

Obtaining permanent and adequate funding for the PSST is crucial as funding has been allotted until March 31, 2009 only.

The PSST will need to meet the expectations of its stakeholders, including:

- **Departments and agencies**

This group includes deputy heads, delegated managers and human resources professionals. They are looking for a user-friendly and transparent process, the timely resolution of complaints, impartiality of the Tribunal, consistent and well reasoned decisions and increased ability to resolve disputes informally. The PSST also needs to be conscious of the service needs of clients at the regional level.

- **Public Service employees, bargaining agents and other employee agents**

They have many of the same expectations as departments and agencies, but will also be seeking information on their rights to recourse.

- **Central agencies**

Agencies with specific interests such as the Public Service Commission and the Public Service Human Resources Management Agency of Canada and the Treasury Board Secretariat will want to be kept informed of areas of concern in the staffing process and will want to be consulted on important issues stemming from the application of the new legislation.

- **Other tribunals and groups**

The Canadian Human Rights Commission will want a proper determination of allegations of discrimination as well as consistency with the *Canadian Human Rights Act* and jurisprudence. Similarly, human rights groups will be expecting fair treatment of complaints.

- **Public**

At the highest level, parliamentarians and Canadians will want information on the application of the merit principle and its impact on the public service. The media will want information on specific decisions made by the PSST.

Link to the Government of Canada Outcome areas

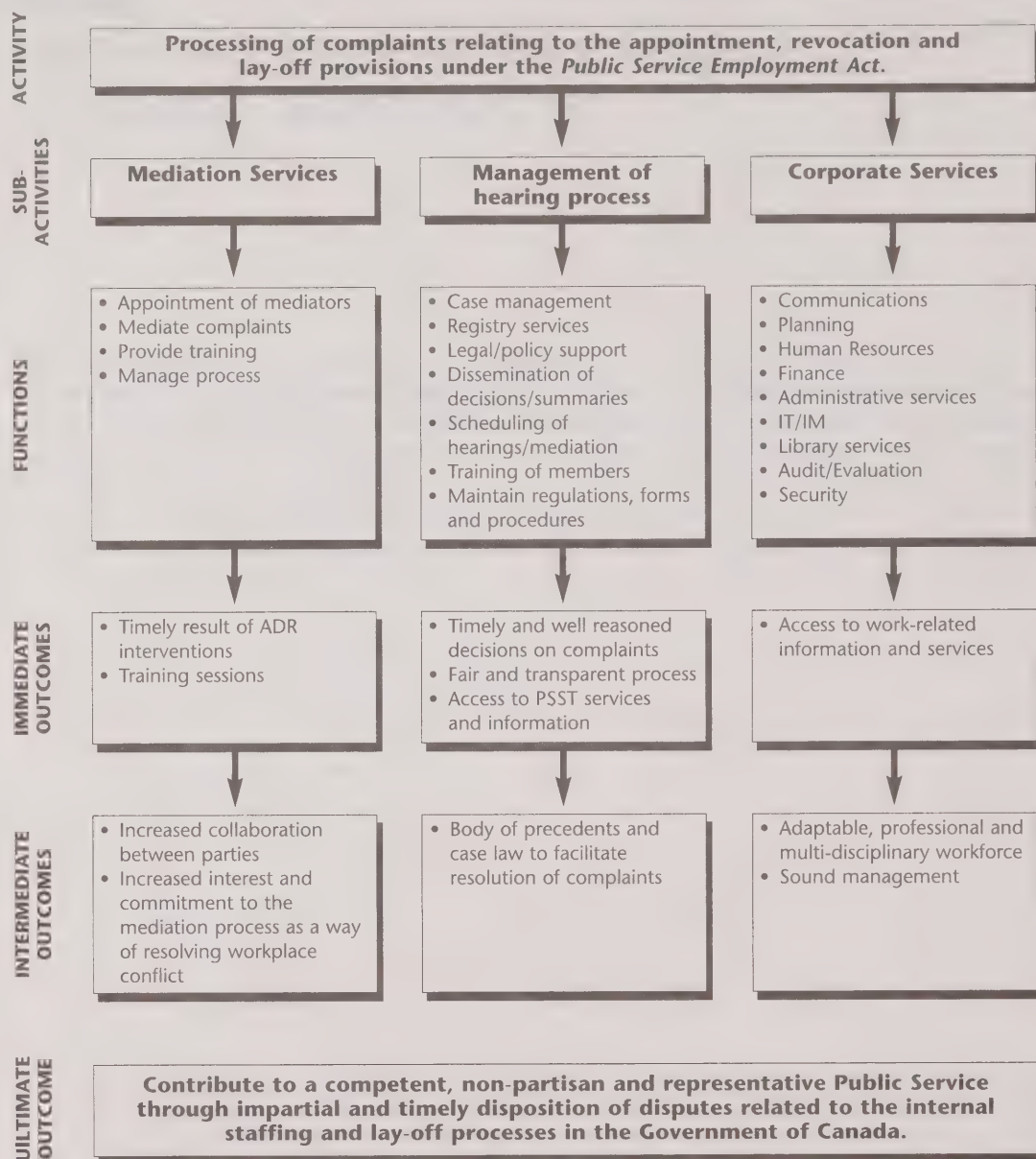
Government Affairs

In providing services to all governments department and agencies, the PSST operates at arm's length to resolve staffing complaints in the public service, thereby protecting the integrity of the appointment process in the government of Canada.

In so doing, the PSST contributes to the building of a representative and non-partisan workforce fully capable of delivering quality services in the main outcome areas of the government of Canada: economic affairs, social affairs and international affairs.

Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

The PSST has a single strategic outcome: **Contribute to a competent, non-partisan and representative public service through impartial and timely disposition of disputes related to the internal staffing and lay-off processes in the government of Canada.** Accordingly, the PSST has one main activity – the processing of complaints relating to the appointment, revocation and lay-off provisions of the *PSEA* – and three sub-activities – the management of hearing processes, mediation and corporate services. The following chart depicts the links between the PSST's main activity and three sub-activities and their expected results for Canadians.



Sub-Activity	Planned Spending (\$ Thousands)			
	FTE	2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹
Management of hearing process	14	2,270	2,270	–
Mediation services	7	880	880	–
Corporate services	14	1,810	1,810	–

¹ The Tribunal is requesting funding to pursue its mandate.

Performance Measurement

The PSST has established performance indicators and targets based on desired outcomes as part of its current performance measurement framework. These indicators and targets will need to be further developed and refined over time. A brief description of both indicators and targets follows:

PSST decisions are sound and well reasoned

This result is the ongoing primary concern of the PSST. Key performance objectives include:

- High quality of decisions. The PSST must issue sound decisions that provide effective recourse, withstand judicial review and are of high quality. An important measure of quality will be the number of legal challenges submitted to the Federal Court and, of those, the number dismissed.
- Fair and transparent process. The PSST must ensure that all parties are treated fairly, that all processes are fair and transparent and that it maintains its impartiality and independence. This indicator will be monitored by the number of challenges to the Federal Court, as well as through stakeholder feedback.

Complaints are processed in a timely manner

A key challenge for the PSST will be to minimize the length of time to render decisions.

Key performance indicators include:

- Stakeholder satisfaction. The PSST intends to conduct client satisfaction surveys from time to time and conduct evaluations after each training session in order to obtain client feedback.
- Elapsed time for processing complaints. The PSST will establish service standards for processing complaints and will monitor actual times against these standards with a view to avoiding a backlog. At this time, it is expected that, depending on the degree of complexity, complaints may take from 120 to 150 days to process from the receipt of the complaint to the issuance of the decision. However, this timeframe will need to be reviewed on actual experience.

Access to PSST Services and Information

This result applies to both the management of hearing processes as well as mediation. Key performance objectives include:

- Maintain high level of responsiveness in acknowledging complaints or requests for mediation, responding to requests for information or in scheduling training or information sessions. These and other standards will be more formalized over time.
- Effective regulations and procedures. The effectiveness of the PSST's regulations, procedures and guidelines in support of the processing of complaints and ADR interventions will be monitored through periodic consultations with stakeholders.
- Quality of access to services and information. The PSST plans to use technology to the extent possible. Eventually, this will mean: using the Internet as a tool to link with the case management system and to provide information to clients; automating scheduling and other administrative matters with the parties; allowing complainants to e-file; and linking the case management system to the performance management system.

Timely Results of ADR Interventions

Given the *PSMA's* focus on building improved labour-management relations through informal means, the PSST will strive to increase the use of ADR mechanisms to resolve complaints. Key performance objectives include:

- A high participation rate. The current participation rate is about 40%; the PSST aims to increase this to 50% through its mediation training program.
- High success rate of parties in mediation. The PSST will monitor the use of its mediation services through its case management system.
- Stakeholder satisfaction. The PSST intends to conduct client satisfaction surveys from time to time and conduct evaluations after each training session in order to obtain client feedback.

Adaptable Workforce

Key performance objectives include:

- Healthy workplace. This will be monitored through the number of complaints and grievances submitted by PSST staff and other means, such as workplace surveys.
- Adaptable workforce. The PSST will emphasize career development, continuous learning and the creation of meaningful jobs. Jobs will be designed to enable the PSST to attract and retain qualified staff. This will be measured by the number of applicants to advertised positions, the rate of turnover, and other means, such as workplace surveys.

Supplementary Information

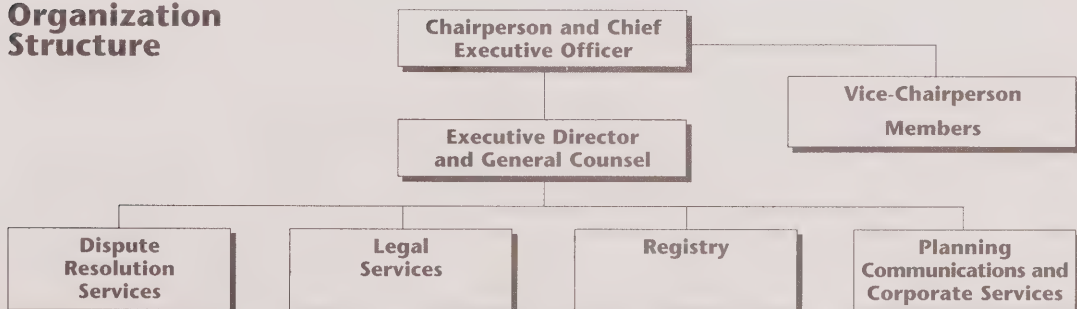
Organizational Information

The PSST is an independent, quasi-judicial administrative tribunal that reports to Parliament through the Minister of Canadian Heritage. The Tribunal may include between five and seven permanent members, including the Chairperson and Vice-Chairperson, as well as an unlimited number of temporary members. Permanent members are appointed by the Governor in Council for a term not exceeding five years.

The members of the Tribunal are supported by a permanent staff which has a current complement of 26 employees. The principal work units are:

- Executive Director and General Counsel, ultimately responsible for the management of hearing processes, mediation, legal and policy support, fostering good relationships with stakeholders and corporate services.
- Legal Services, responsible for the provision of legal services to the members and staff of the PSST.
- Dispute Resolution Services, responsible for mediating complaints, mediation training and other ADR interventions.
- Registry, responsible for case management, registry services, dissemination of decisions and scheduling and managing logistics with members.
- Planning, Communications and Corporate Services, responsible for external and internal communications, the development of communication products including the development and maintenance of the PSST Web site and other tools as well as corporate services, such as human resources, labour relations, information technology and management, audit and evaluation and security and all planning and central agency and other reporting responsibilities.

Organization Structure



Financial Tables

Table 1: Planned Spending and Full Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2006-2007 ¹	Planned Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010 ²
Processing of complaints relating to the appointment, revocation and lay-off provisions under the <i>Public Service Employment Act</i>	5,244	4,960	4,960	–
Total Main Estimates	5,244	4,960	4,960	–
<i>Adjustments:</i>				
Adjustment entry to reconcile to best estimate of cash expenditures	(1,100)			
<i>Total Adjustments</i>	<i>(1,100)</i>	–	–	–
Total Planned Spending	4,144	4,960	4,960	–
Plus: Cost of services received without charge	474	442	442	–
Net cost of Program	4,618	5,402	5,402	–
Full Time Equivalents	33	35	35	37

1 Reflects the best forecast of total net planned spending to the end of the fiscal year.

2 The Tribunal is requesting funding to pursue its mandate.

Table 2: Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

(\$ thousands)		Current Main Estimates 2007-2008	Previous Main Estimates 2006-2007
Voted & Statutory Item	Public Service Staffing Tribunal		
90	Program expenditures	4,451	4,710
(S)	Contributions to employee benefit plans	509	534
Total Voted and Statutory Items		4,960	5,244

Table 3: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2007-2008
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	249
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	193
2007-2008 Services received without charge	442

Table 4: Internal Audits and Evaluations

1. Name of Internal Audit/ Evaluation	2. Audit Type/ Evaluation Type	3. Status	4. Expected Completion Date	5. Electronic Link to Report
In development	N/A	N/A	N/A	N/A
6. Electronic Link to Internal Audit and Evaluation Plan: N/A				

Table 5: Departmental link to the Government of Canada Outcomes

2007-2008				
(\$ thousands)	Budgetary	Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating			
Strategic Outcome: Contribute to a competent, non-partisan and representative public service through impartial and timely disposition of disputes related to the internal staffing and lay-off processes in the government of Canada.				
Program Activity				
Processing of complaints relating to the appointment, revocation and lay-off provisions of the <i>Public Service Employment Act</i>	4,960	4,960	–	4,960
Total	4,960	4,960	–	4,960

The strategic outcome and program activity of the Tribunal contributes to the achievement of the Government of Canada's "Government Affairs" outcome.

Other Items of Interest

Statute and Regulations

Public Service Employment Act

S.C. 2003, c. 22, ss. 12 and 13

Public Service Staffing Tribunal Regulations

SOR/2006-6

Contact Information

Public Service Staffing Tribunal
240 Sparks Street
6th Floor West
Ottawa, Ontario K1A 0A5

Telephone: (613) 949-6516 or 1-866-637-4491

Facsimile: (613) 949-6551

E-mail: Info@psst-tdfp.gc.ca

Web site: www.psst-tdfp.gc.ca

Publications and Other Relevant Documents

Public Service Staffing Tribunal Procedural Guide, 2006

Statutory Responsibilities

The *Public Service Employment Act* requires or permits the Tribunal to undertake the following activities:

1. consider and dispose of complaints presented to the Tribunal [subs. 88(2);
2. in the case of a founded complaint involving a lay-off of an employee, set aside the decision of a deputy head to lay off the employee and order the deputy head to take any corrective action that it considers appropriate, other than the lay-off of another employee [subs. 65(4)];
3. in considering whether a complaint against a lay-off is substantiated, interpret and apply the *Canadian Human Rights Act*, other than its provisions relating to the right to equal pay for work of equal value [subs. 65(7)];
4. in the case of a founded complaint involving a revocation of an appointment, order the Public Service Commission or the deputy head to set aside the revocation [s. 76];

5. in the case of a founded complaint involving an internal appointment, order the Public Service Commission or the deputy head to revoke the appointment or not to make the appointment and to take any corrective action that it considers appropriate [subs. 81(1)];
6. in considering whether a complaint against an internal appointment is substantiated, interpret and apply the *Canadian Human Rights Act*, other than its provisions relating to equal pay for work of equal value [s. 80];
7. in the case of a complaint involving a corrective action ordered by the Tribunal, order the Public Service Commission or the deputy head to revoke the appointment made as a result of the implementation of the corrective action, or not to make the appointment, and give the Commission or the deputy head any directions that it considers appropriate with respect to the implementation of the corrective action [s. 84];
8. provide mediation services at any stage of a proceeding in order to resolve a complaint [subs. 97(1)];
9. summon and enforce the attendance of witnesses and compel them to give oral or written evidence on oath in the same manner and to the same extent as a superior court of record [par. 99(1)(a)];
10. order that a hearing be conducted using any means of telecommunication that permits all persons participating to communicate adequately with each other [par. 99(1)(b)];
11. administer oaths and solemn affirmations [par. 99(1)(c)];
12. accept any evidence, whether admissible in a court of law or not [par. 99(1)(d)];
13. compel, at any stage of a proceeding, any person to produce any documents and things that may be relevant [par. 99(1)(e)];
14. subject to any limitations that the Governor in Council may establish in the interests of defence or security, enter any premises of an employer where work is being or has been done by employees, inspect and view any work, material, machinery, appliances or articles in the premises and require any person in the premises to answer all proper questions relating to a complaint [par. 99(1)(f)];
15. summarily dismiss any complaint that, in its opinion, is frivolous or vexatious [subs. 99(2)];
16. decide a complaint without holding an oral hearing [subs. 99(3)];
17. render a decision on a complaint and provide a copy of it, including any written reasons, and any accompanying order to the Public Service Commission and to each person who exercised the right to be heard on the complaint [s.101];
18. make regulations respecting complaint time limits and procedures, procedures for the hearing of complaints, time limits and procedures for notices and other documents, notice of an issue to the Canadian Human Rights Commission and the disclosure of information [s.109];
19. prepare and submit an annual report to Parliament through the Minister of Canadian Heritage regarding activities during the fiscal year [subs. 110 (1)].
20. may use any services and facilities of departments, boards and agencies of the Government of Canada that are appropriate for the operation of the Tribunal [subs. 93(2)].

5. S'il juge la plainte fondée, le Tribunal peut ordonner à la Commission ou à l'administrateur général de révoquer la nomination ou de ne pas faire la nomination, selon le cas, et de prendre les mesures correctives qu'il estime indiquées [par. 81(1)].
6. Lorsqu'il décide si la plainte visant une nomination interne est fondée, le Tribunal peut interpréter et appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, sauf les dispositions de celle-ci sur le droit à la parité salariale pour l'exécution de fonctions équivalentes [art. 80].
7. S'il juge la plainte fondée, le Tribunal peut ordonner à la Commission ou à l'administrateur général de révoquer la nomination consécutive à la prise des mesures correctives ou de ne pas faire la nomination, selon le cas. Il peut aussi donner à la Commission ou à l'administrateur général des directives qu'il estime indiquées pour l'application des mesures correctives [art. 84].
8. Le Tribunal peut, en tout état de cause, offrir des services de médiation en vue de régler une plainte [par. 97(1)].
9. Le Tribunal peut, pour l'instruction d'une plainte, de la même façon et dans la même mesure qu'une cour supérieure, convoquer des témoins et les contraindre à comparaître et à faire sous serment des dépositions orales ou écrites [al. 99(1)d)].
10. Le Tribunal peut ordonner l'utilisation de tout moyen de communication permettant à tous les participants à une audience de communiquer adéquatement entre eux [al. 99(1)b)].
11. Le Tribunal peut faire prêter serment et recevoir les affirmations solennelles [al. 99(1)c)].
12. Le Tribunal peut accepter des éléments de preuve, qu'ils soient admissibles ou non en justice [al. 99(1)d)].
13. Le Tribunal peut obliger, en tout état de cause, toute personne à produire les documents ou pièces qui peuvent être liés à toute question dont il est saisi [al. 99(1e)].
14. Le Tribunal peut, sous réserve des restrictions que le gouverneur en conseil peut imposer en matière de défense ou de sécurité, pénétrer dans des locaux ou sur des terrains de l'employeur où des fonctionnaires exécutent ou ont exécuté un travail, procéder à l'examen de tout ouvrage, matériel, outillage, appareil ou objet s'y trouvant, ainsi qu'à celui du travail effectué dans ces lieux, et obliger quiconque à répondre aux questions qu'il estime utiles de lui poser relativement à la plainte [al. 99(1)f)].
15. Le Tribunal peut rejeter de façon sommaire les plaintes qu'il estime frustratoires [par. 99(2)].
16. Le Tribunal peut statuer sur une plainte sans tenir d'audience [par. 99(3)].
17. Le Tribunal statue sur la plainte présentée et transmet à la Commission et à toute personne qui a exercé son droit de se faire entendre de la plainte copie de la décision et, le cas échéant, des motifs écrits de celle-ci, ainsi que de toute ordonnance qu'il rend en l'espèce [art. 101].
18. Le Tribunal peut, par règlement, régir les modalités et le délai de présentation des plaintes présentées; la procédure à suivre pour l'audition des plaintes; le délai d'envoi des avis et autres documents au titre des plaintes; les modalités applicables aux avis donnés à la Commission canadienne des droits de la personne; la communication de renseignements [art. 109].
19. Le Tribunal établit et transmet un rapport annuel au Parlement, par l'entremise du ou de la ministre du Patrimoine canadien, au cours de l'exercice [par. 110 (1)].
20. Dans l'exécution de sa mission, le Tribunal peut faire usage des installations et services des ministères, des commissions et organismes du gouvernement du Canada [par. 93(2)].

Loi et règlement

Loi sur l'emploi dans la fonction publique
Règlement du Tribunal de la dotation de la fonction publique
L.C. 2003, ch. 22, art. 12 et 13
DORS/2006-6

Renseignements

Tribunal de la dotation de la fonction publique
240, rue Sparks
6^e étage ouest
Ottawa (Ontario) K1A 0A5

Téléphone : 613-949-6516 ou 1-866-637-4491
Télécopieur : 613-949-6551
Courriel : info@psst-tdfp.gc.ca
Site Web : www.psst-tdfp.gc.ca

Publications et autres documents pertinents

Guide de procédures du Tribunal de la dotation de la fonction publique, 2006

Responsabilités législatives

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique exige que le Tribunal entreprenne les activités suivantes, ou lui permet de le faire :

1. Le Tribunal a pour mission d'instruire les plaintes présentées [par. 88(2)].
2. S'il juge la plainte fondée, le Tribunal peut annuler la décision de mettre le plaignant en disponibilité et ordonner à l'administrateur général de prendre les mesures correctives qu'il estime indiquées; il ne peut toutefois ordonner la mise en disponibilité d'un fonctionnaire [par. 65(4)].
3. Lorsqu'il décide si une plainte visant une mise en disponibilité est fondée, le Tribunal peut interpréter et appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, sauf les dispositions de celle-ci sur le droit à la parité salariale pour l'exécution de fonctions équivalentes [par. 65(7)].
4. S'il juge la plainte fondée, le Tribunal peut ordonner à la Commission ou à l'administrateur général, selon le cas, d'annuler la révocation [art. 76].

Tableau 5 : Lien du ministère avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

1. Nom de la vérification/ évaluation interne	2.Type de vérification/ évaluation	3. État	4. Date d'achèvement	5. Lien électronique au rapport	En préparation s/o
6. Lien électronique aux plans de vérification et d'évaluation internes : s/o					

2007-2008	
Rajustements (dépendances prévues ne figurant pas au Budget principal des dépenses)	Total des dépenses prévues
Résultat stratégique : Contribuer à une fonction publique compétente, non partisane et représentative par le traitement impartial et dans les meilleurs délais de différends relativement au processus interne de dotation et de mise en disponibilité du gouvernement du Canada.	
Activité de programme	
Traitement des plaintes survenant dans le cadre des nominations, des révolutions et des mises en disponibilité conformément à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.	
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960
4 960	4 960

Tant le résultat stratégique que l'activité de programme du Tribunal contribuent à l'atteinte du résultat associé aux « Affaires gouvernementales » du gouvernement du Canada.

Tableaux financiers

Tableau 1 : Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévision des dépenses	Prévision des dépenses	2007-2008	2008-2009	2009-2010 ²	(en milliers de dollars)	Traitement des plaintes survenant dans le cadre des nominations, des révocations et des mises en disponibilité conformément à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.	Total du Budget principal des dépenses	5 244	4 960	4 960	-	Rajustements :	Rajustement pour faire le rapprochement avec la meilleure estimation des prévisions de dépenses	(1 100)	Total des rajustements	(1 100)	Total des dépenses prévues	4 144	4 960	4 960	-	Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	474	442	-	Coût net du programme	4 618	5 402	5 402	-	Équivalents temps plein	33	35	37

1 Correspond aux meilleures prévisions du total des dépenses nettes prévues d'ici la fin de l'exercice financier.
2 Le Tribunal demande un financement afin de poursuivre son mandat.

Tableau 2 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif	Tribunal de la dotation de la fonction publique	Budget principal des dépenses actuel 2007-2008	Budget principal des dépenses précédent 2006-2007	(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	509	534	5 244
90	Dépenses du Programme	4 451	4 710					
Total des postes votés et législatifs								
		4 960						

Tableau 3 : Services reçus à titre gracieux

(en milliers de dollars)	2007-2008	249	193	442
		Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	Contributions de l'employeur aux primes d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada	Total des services reçus à titre gratuits en 2007-2008

Renseignements supplémentaires

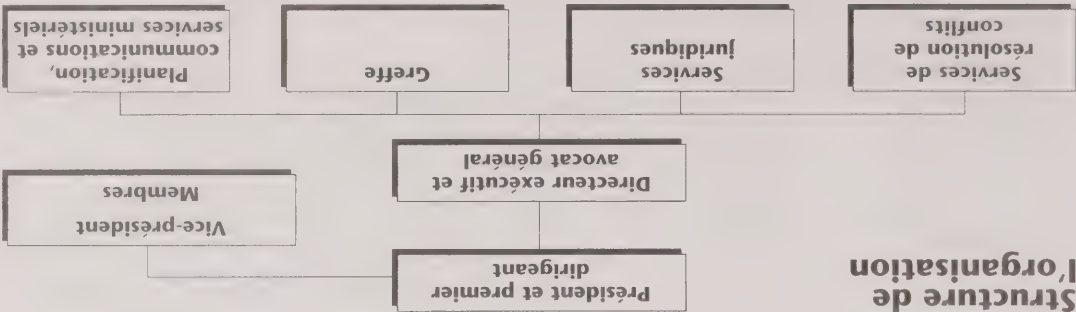
Information sur l'organisation

Le TDFP est un tribunal administratif quasi judiciaire indépendant qui rend des comptes au Parlement par le biais du ministre du Patrimoine canadien. Le Tribunal comprendra cinq à sept membres, y compris le président et le vice-président ainsi qu'un nombre indéfini de membres vacataires. Les membres permanents sont nommés par le gouverneur en conseil pour une durée ne dépassant pas cinq ans.

Les membres du Tribunal sont appuyés par un personnel permanent qui compte actuellement 26 personnes. Les principales unités de travail sont les suivantes :

- Directeur exécutif et avocat général, responsable, en bout de ligne, de la gestion des processus liés aux audiences, de la médiation, du soutien en matière de services juridiques et de lignes directrices, de la promotion de bonnes relations de travail avec les intervenants, et des services ministériels.
- Services juridiques, responsables de la prestation de services juridiques aux membres et au personnel du TDFP.
- Services de résolution des conflits, responsables de la médiation liée aux plaintes, de la formation sur la médiation et des autres interventions liées au MARC.
- Greffe, responsable de la gestion de cas, des services du greffe, de la diffusion des décisions, de l'établissement du calendrier et de la gestion de la logistique avec les membres.
- Planification, communications et services ministériels, responsables des communications internes et externes, de la conception des produits de communication, y compris l'élaboration et la tenue du site Web du TDFP et d'autres outils, ainsi que des services ministériels comme les ressources humaines, les relations de travail, la technologie et la gestion de l'information, la vérification et l'évaluation, la sécurité et toutes les responsabilités de planification et concernant les organismes centraux, et d'autres responsabilités en matière de production de rapports.

Structure de l'organisation



Un accès aux services et à l'information du TDFP

- Ce résultat s'applique tant à la gestion des processus liés aux audiences qu'à la médiation. Les objectifs clés en matière de rendement sont les suivants :
- Maintien d'un niveau élevé de réceptivité pour ce qui est d'accuser réception des plaintes ou des demandes de médiation, de répondre aux demandes de renseignements ou d'établir le calendrier des séances de formation ou d'information. Ces objectifs ainsi que les autres normes pertinentes deviendront plus officiels au fil du temps.

- Règlements et procédures efficaces. L'efficacité du règlement, des procédures et des lignes directrices du TDFP en ce qui concerne le traitement des plaintes et les interventions liées au MARC sera suivie par le biais de consultations périodiques auprès des intervenants.
- Qualité de l'accès aux services et à l'information. Le TDFP prévoit avoir recours le plus possible à la technologie. Ce qui signifie qu'éventuellement, il utilisera Internet comme outil pour établir le lien avec le système de gestion de cas et fournir de l'information aux clients, pour automatiser l'établissement des calendriers et régler d'autres questions administratives avec les parties, pour assurer aux plaignants l'accès aux dossiers électroniques et pour établir un lien entre le système de gestion de cas et le système de gestion du rendement.

Des résultats pertinents découlant des interventions liées au MARC

- Compte tenu de l'objectif de la LMFP qui consiste à établir de meilleures relations patronales-syndicales par des moyens non officiels, le TDFP s'efforce d'accroître le recours aux mécanismes liés au MARC afin de régler les plaintes. Les objectifs clés en matière de rendement sont les suivants :
- Taux de participation élevé. Le taux de participation actuel se situe aux environs de 40 % et le TDFP vise à accroître ce taux à 50 % grâce à son programme de formation sur la médiation.
 - Taux de réussite élevé des parties ayant recours à la médiation. Le TDFP assurera le suivi du recours à ses services de médiation par l'entremise de son système de gestion de cas.
 - Satisfaction des intervenants. Le TDFP entend mener périodiquement des sondages sur la satisfaction des clients et effectuer des évaluations après chaque séance de formation afin d'obtenir les commentaires de ces derniers.

Un effectif souple

Les objectifs clés en matière de rendement sont les suivants :

- Milieu de travail sain. Cet élément sera surveillé à la lumière du nombre de plaintes et de griefs présentés par le personnel du TDFP ainsi que par d'autres moyens comme les sondages sur le milieu de travail.

- Effectif souple. Le TDFP entend mettre l'accent sur le perfectionnement professionnel, permettre au TDFP d'attirer et de maintenir en poste du personnel qualifié. Ce résultat sera mesuré en fonction du nombre de candidats aux postes annoncés, du taux de roulement et d'autres moyens comme les sondages sur le milieu de travail.

Dépenses prévues (en milliers de dollars)				
Sous-activité				
ÉTP	2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹	
Gestion des processus d'audience	14	2 270	2 270	—
Services de médiation	7	880	880	—
Services ministériels	14	1 810	1 810	—

¹ Le Tribunal demande des fonds pour poursuivre son mandat.

Mesure du rendement

Le TDFP a élaboré des indicateurs de rendement et des cibles fondés sur les résultats souhaités et énoncés dans son cadre actuel de mesures du rendement. Les indicateurs et cibles devront être précisés et affinés au fil du temps. Voici une brève description des indicateurs et des cibles :

Les décisions du TDFP sont judicieuses et bien réfléchies

Il s'agit d'une préoccupation permanente du TDFP. Les objectifs clés en matière de rendement sont les suivants :

- Décisions de grande qualité. Le TDFP doit rendre des décisions judicieuses qui offrent un recours efficace et résistent à une révision judiciaire, et qui sont de grande qualité. Une mesure importante de la qualité sera fondée sur le nombre de décisions soumises à la Cour fédérale qui seront rejetées.

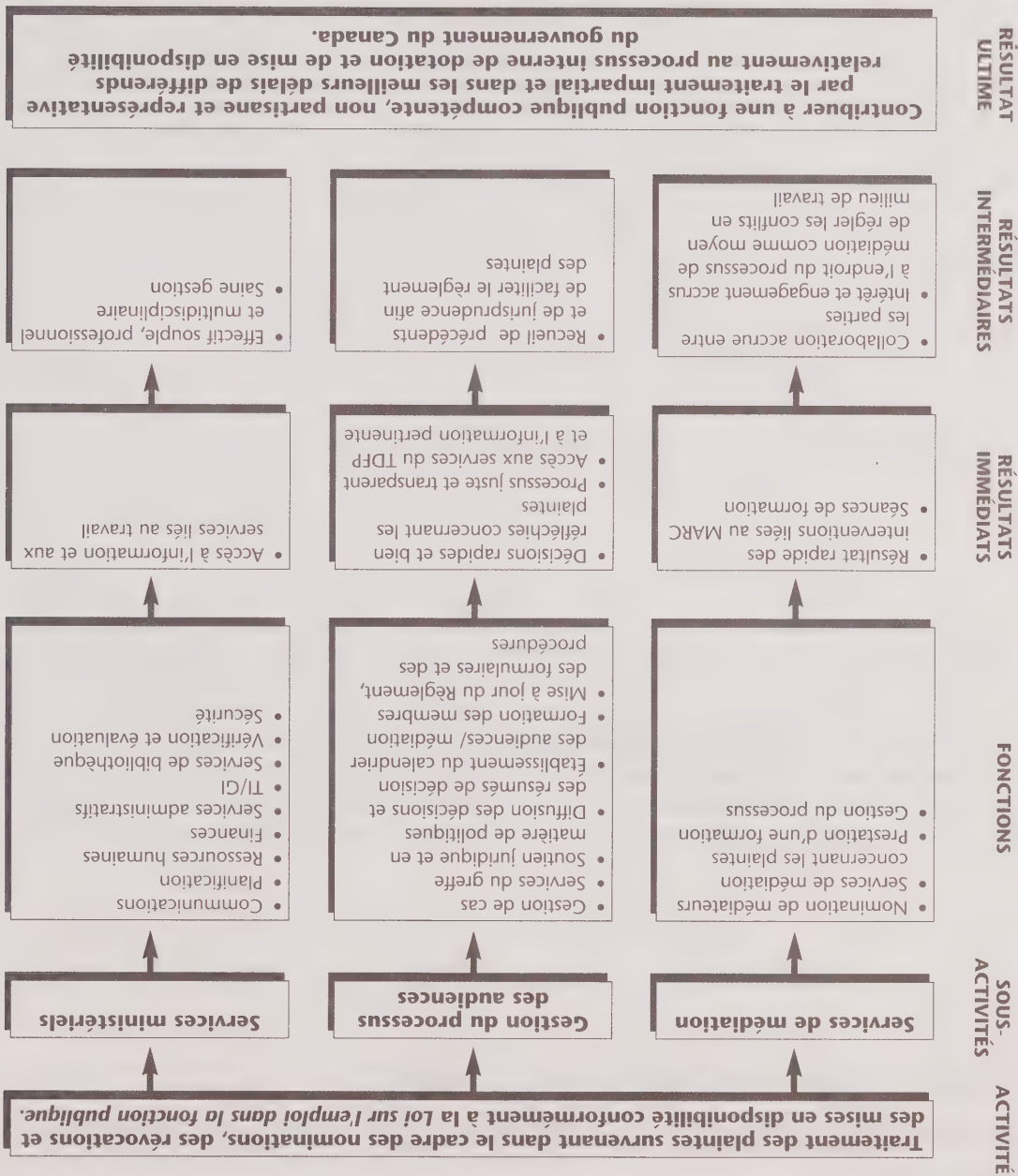
- Processus juste et transparent. Le TDFP doit s'assurer que toutes les parties sont traitées de façon équitable, que tous les processus sont justes et transparents et que le Tribunal conserve son impartialité et son indépendance. Cet indicateur sera suivi en se fondant sur le nombre de contestations devant la Cour fédérale ainsi que sur les commentaires formulés par les intervenants.

Les plaintes sont traitées dans les meilleurs délais

Pour le TDFP, un des principaux enjeux sera de réduire au minimum le temps nécessaire pour rendre des décisions. Les objectifs clés en matière de rendement sont les suivants :

- La satisfaction des intervenants. Le TDFP entend mener périodiquement des sondages sur la satisfaction des clients et effectuer des évaluations après chaque séance de formation afin d'obtenir les commentaires de ces derniers.

- Délai d'exécution pour le traitement des plaintes. Le TDFP établira des normes de service pour traiter les plaintes et assurera le suivi des délais d'exécution réels au regard de ces normes afin d'éviter tout arrérage en ce qui concerne les plaintes. Pour le moment, on prévoit que, selon le degré de complexité des plaintes, il faut entre 120 et 150 jours pour les traiter à partir de la date de réception d'une plainte jusqu'à la diffusion de la décision pertinente. Toutefois, ce délai devrait être révisé à la lumière de l'expérience acquise.



Analyse des activités de programmes par résultat stratégique



Le TDFP a un seul résultat stratégique à atteindre, à savoir : **Contribuer à une fonction publique compétente, non partisane et représentative par le traitement impartial et dans les meilleurs délais de différends relativement au processus interne de dotation et de mise en disponibilité du Canada**. En conséquence, le TDFP est responsable d'une activité principale – le traitement des plaintes liées aux nominations, aux révocations et aux mises en disponibilité conformément à la *LEFP* – et trois sous-activités – la gestion des processus liés aux audiences, les services de médiation et les services ministériels. Le tableau suivant décrit les liens entre l'activité principale et les trois sous-activités du TDFP ainsi que les résultats attendus pour les Canadiens.

Le TDFP doit répondre aux attentes de ses intervenants, notamment :

■ Les ministères et les organismes

Ce groupe englobe les administrateurs généraux, les gestionnaires délégués et les professionnels des ressources humaines. Ceux-ci veulent s'assurer de pouvoir compter sur un processus convivial et transparent, sur un règlement rapide des plaintes, sur l'impartialité du Tribunal, sur des décisions uniformes et bien réfléchies ainsi que sur une capacité accrue de régler les conflits de façon informelle. Le TDFP doit également être conscient des besoins des clients en matière de services au niveau régional.

■ Les fonctionnaires, les agents négociateurs et d'autres agents représentant les employés

Ces intervenants ont pratiquement les mêmes attentes que les ministères et les organismes auxquelles s'ajoute le besoin de renseignements sur leurs droits de recours.

■ Les organismes centraux

Certains organismes ont des intérêts particuliers, notamment la Commission de la fonction publique, l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada et le Secrétaire du Conseil du Trésor, qui souhaitent être informés des préoccupations associées au processus de dotation et qui veulent être consultés sur les enjeux importants découlant de l'application de la nouvelle loi.

■ Les autres tribunaux et groupes

La Commission canadienne des droits de la personne souhaite, quant à elle, une détermination adéquate des allégations de discrimination ainsi que le respect de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et de la jurisprudence. Parallèlement, les groupes de promotion des droits de la personne s'attendent à un traitement juste des plaintes.

■ Le public

Au niveau le plus élevé, les parlementaires et les Canadiens souhaitent obtenir de l'information sur l'application du principe du mérite et sur son incidence sur la fonction publique. Quant aux médias, ils veulent obtenir de l'information sur certaines décisions précises rendues par le TDFP.

Lien vers les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Affaires gouvernementales

Par la prestation de services à tous les ministères et organismes, le TDFP œuvre de façon indépendante à régler les plaintes en matière de dotation dans la fonction publique, protégeant ainsi l'intégrité du processus de nomination au sein du gouvernement du Canada.

Ce faisant, le TDFP contribue à établir un effectif représentatif et non partisan tout à fait capable d'assurer des services de qualité dans les principaux secteurs de résultats du gouvernement du Canada, à savoir les affaires économiques, les affaires sociales et les affaires internationales.

Contexte opérationnel

Comme toutes les institutions fédérales, le TDFP doit relever le défi qui consiste à s'acquitter de ses responsabilités prévues dans la Loi et à respecter les exigences accrues de production de rapports transparents et responsables tout en dépensant les fonds publics de façon judicieuse. Comme le TDFP est une très petite organisation, il doit exécuter ses nombreuses tâches en ayant recours à un nombre restreint d'employés.

Dans une grande mesure en raison de sa petite taille, un des principaux défis auxquels le TDFP fait face est son incapacité à prévoir le nombre de plaintes à traiter chaque année. En vertu de l'ancien processus de traitement des appels prévu dans la loi précédente, la Commission de la fonction publique a traité environ 1 100 à 1 200 appels au cours des exercices financiers 2003-2004 et 2004-2005.

Au cours de ses huit premiers mois d'activités, TDFP a reçu 120 plaintes. La quasi-totalité de ces plaintes ont été présentées au cours d'une période de 26 semaines; le nombre de plaintes reçues au cours des huit premières semaines d'existence du Tribunal était presque nul.

En raison de l'augmentation rapide du nombre de plaintes reçues cet automne, qui s'élève maintenant à plus de 300, le TDFP peut raisonnablement prévoir recevoir 300 à 600 dossiers par année. Aux fins de planification, le TDFP estime donc que le nombre moyen de plaintes à traiter chaque année s'élèvera à 400.

Toutefois, le TDFP doit se préparer à la possibilité que le nombre de plaintes ou de demandes de services de médiation puisse être plus élevé que prévu. L'imprévisibilité de la charge de travail du TDFP se maintient et constitue, par conséquent, un facteur qui vient compliquer son processus de planification.

Parmi les autres préoccupations notons :

- L'incertitude qui règne chez les intervenants et la connaissance inégale du TDFP
- Il faut veiller continuellement à ce que les principaux intervenants – gestionnaires délégués, administrateurs généraux, représentants d'agents négociateurs, professionnels des ressources humaines et employés – soient bien informés des politiques et des procédures du TDFP ainsi que de la plupart des précédents découlant de ses décisions.
- Obtention d'un financement permanent

Il est essentiel que le TDFP obtienne un financement permanent et adéquat étant donné que le financement qui lui a été accordé précédemment prend fin le 31 mars 2009.

■ Fournir des renseignements complets et une aide aux clients

Le TDFP continuera à informer ses intervenants au sujet de son mandat, de ses politiques et de ses processus afin d'en assurer la transparence et la connaissance. Parmi les intervenants, mentionnons les gestionnaires délégués, les administrateurs généraux, les représentants d'agents négociateurs, les professionnels des ressources humaines et les employés.

Le TDFP coordonnera un programme de sensibilisation incluant des séances d'information destinées aux intervenants, des présentations aux participants à des conférences et à des séminaires, et des rencontres régulières avec les intervenants afin de discuter et de régler toute préoccupation qu'ils pourraient avoir.

Le TDFP améliorera ses produits et outils de communication actuels et en élaborera de nouveaux au besoin, y compris, sans s'y limiter, un site Web à jour, des documents de référence comme le Guide de procédures et une brochure décrivant le processus de médiation du TDFP.

Le TDFP collaborera avec des organismes centraux comme l'École de la fonction publique du Canada afin d'élaborer de nouvelles stratégies et de nouveaux outils permettant d'accroître les connaissances des intervenants au sujet du TDFP, assurant ainsi un accès rapide à ses services.

■ Assurer le suivi des questions découlant de l'application de la nouvelle LEFP

En vue de l'examen dans cinq ans de la nouvelle LEFP, le TDFP étudiera les questions et les préoccupations soulevées dans le cadre de processus de présentation d'une plainte afin de déterminer les changements à apporter à la Loi, le cas échéant, changements qu'il recommandera au cours de la période d'examen.

Priorités de gestion

■ Assurer la mise en oeuvre complète des services ministériels

Le TDFP s'est engagé à établir et à maintenir en poste un effectif souple et multidisciplinaire ainsi qu'un milieu de travail sain et productif pour ses membres et son personnel. À cette fin, le TDFP continuera à élaborer des plans intégrés d'activités et de ressources humaines, des politiques en matière de ressources humaines et des processus liés à la classification, à la dotation, aux relations de travail, à la gestion du rendement, à l'aide aux employés ainsi que des outils et des stratégies permettant d'assurer un apprentissage continu, y compris une évaluation des besoins et l'élaboration de plans d'apprentissage individuels.

■ Améliorer le cadre de gestion

Conformément aux initiatives gouvernementales et aux exigences énoncées dans le Cadre de responsabilisation de gestion, le TDFP élaborera un programme et un plan de vérification et d'évaluation, établira la version finale des politiques et des méthodes concernant les finances, la passation de marchés, la sécurité, les voyages et la gestion des stocks, et mettra la dernière main à son cadre de mesure du rendement et aux indicateurs de rendement connexes.

Plans et priorités ministériels

Cette section fournit des détails sur des initiatives précises déterminées pour la période de planification à l'appui de l'unique résultat stratégique à atteindre pour le TDFP, à savoir : Contribuer à une fonction publique compétente, non partisane et représentative par le traitement impartial et dans les meilleurs délais de différends relativement au processus interne de dotation et de mise en disponibilité du gouvernement du Canada.

Priorités de programme

■ Instruire les plaintes et statuer à leur égard

Le TDFP continuera de rendre des décisions et d'établir une nouvelle jurisprudence fondée sur les plaintes en matière de dotation déposées en vertu de la nouvelle LEFP.

Une formation en ce qui a trait au mandat, aux processus, aux politiques et aux questions d'actualité concernant le TDFP sera offerte aux membres et au personnel du Tribunal afin d'assurer une prise de décisions et des services uniformes et de grande qualité.

Les services juridiques du TDFP se pencheront sur les questions de droit, mèneront des recherches sur des thèmes particuliers, clarifieront les questions juridiques pour lesquelles il n'existe aucun précédent et assureront une orientation aux membres et au personnel du Tribunal au besoin.

Le TDFP offrira aux parties en cause toutes les possibilités de régler leurs différends par le biais d'une gamme de processus officiels et non officiels, notamment par la facilitation des échanges d'information entre les parties, la médiation, les conférences préparatoires aux audiences et les conférences de règlement.

Le TDFP mettra sur pied un système moderne de gestion de cas qui optimise le recours à la technologie offerte et qui est conçu pour répondre à ses besoins particuliers.

■ Assurer des services de médiation

Le TDFP continuera d'assurer des services de médiation aux plaignants et aux intimés à toute étape du processus de présentation d'une plainte.

Les médiateurs du TDFP, tant les membres du Tribunal que le personnel, assureront le suivi et examineront les questions soulevées pendant la médiation et perfectionneront leurs compétences grâce à la formation, à l'encadrement et à la discussion.

Une formation sera offerte régulièrement aux intervenants du TDFP afin qu'ils soient bien préparés à assumer leurs rôles et leurs responsabilités au cours d'une séance de médiation.

Avantages pour les Canadiens

Grâce à un processus décisionnel transparent, impartial et rigoureux et au soutien offert pour aider les parties à régler les conflits liés à la dotation, le TDFP sera accessible et attentif aux besoins des intervenants et il contribuera à la gestion efficace des ressources humaines et ce, dans l'intérêt des ministères et organismes fédéraux, des gestionnaires, des employés ainsi que des Canadiens. Le TDFP offre des avantages aux Canadiens, car il assure que les nominations à la fonction publique sont fondées sur le mérite et sont faites dans le respect des valeurs énoncées dans le préambule de la LEFP.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹
4 960 \$	4 960 \$	—

Ressources humaines

2007-2008	2008-2009	2009-2010 ¹
35 ÉTP	35 ÉTP	37 ÉTP

¹ Le Tribunal demande des fonds pour poursuivre son mandat.

Priorités ministérielles par résultat stratégique

Résultat stratégique : Contribuer à une fonction publique compétente, non partisane et représentative par le traitement impartial et dans les meilleurs délais de différends relativement au processus interne de dotation et de mise en disponibilité du gouvernement du Canada.

Priorité	Type de priorité	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Instruire les plaintes et statuer à leur égard	En cours	2 270	2 270	En attente de l'approbation du financement
Assurer des services de médiation	En cours	880	880	En attente de l'approbation du financement
Fournir des renseignements complets aux clients et les aider	En cours	200	200	En attente de l'approbation du financement
Assurer la mise en oeuvre complète des services ministériels	En cours	1 110	1 110	En attente de l'approbation du financement
Améliorer le cadre de gestion	En cours	500	500	En attente de l'approbation du financement

Résumé

Raison d'être

Le Tribunal de la dotation de la fonction publique (TDFP) est un tribunal quasi judiciaire indépendant créé en vertu de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique* (LMFP) dans le cadre des nouvelles dispositions visant le recours au regard des plaintes en matière de dotation. Le TDFP a pour mandat d'instruire les plaintes liées aux nominations internes, aux mises en disponibilité, à la mise en œuvre des mesures correctives prescrites par le Tribunal ou à la révocation d'une nomination, et de statuer à cet égard.

De plus, le TDFP peut offrir des services de médiation à toute étape d'une procédure afin de régler une plainte.

Lorsqu'il doit déterminer si la plainte visant une nomination interne ou une mise en disponibilité est fondée, le TDFP peut interpréter et appliquer la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (LCDP).

Mission

Le TDFP a pour mission de contribuer à créer une fonction publique compétente, impartiale et représentative grâce à un mode de règlement des conflits impartial et opportun en ce qui concerne les processus de dotation interne et de mise en disponibilité au sein du gouvernement du Canada. Cette mission comprend les engagements suivants :

- Rendre des décisions judiciaires et bien réfléchies.
- S'assurer que toutes les parties sont traitées de façon juste.
- Traiter les plaintes dans les meilleurs délais.
- Aider les parties en cause à régler les litiges à l'aide de modes alternatifs de règlement de conflits (MARC).
- S'assurer que tous les processus sont justes et transparents.
- Fournir aux intervenants un accès convivial aux services et à l'information du TDFP.
- Informer les clients et le public sur le rôle, les services et la jurisprudence du TDFP.
- Promouvoir un milieu de travail qui favorise le perfectionnement d'un personnel bien informé et ayant le souci du service à la clientèle.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008 du Tribunal de la dotation de la fonction publique.

Le présent document a été rédigé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2007-2008* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

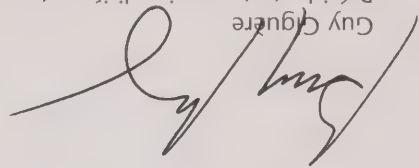
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor.

- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.

- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.

- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.

- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres de dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada et figurant dans le RPP.



Guy Ciguère

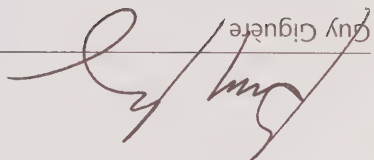
Président et premier dirigeant

Tribunal de dotation de la fonction publique

Afin de s'assurer de répondre le mieux possible aux besoins des intervenants, le TDFF continuera de tenir régulièrement des réunions avec un groupe représentatif de ministères, d'organismes et d'agents négociateurs, et de consulter de façon plus générale les intervenants dans le cadre de son examen du Règlement du TDFF et des procédures générales.

Parmi les autres priorités, mentionnons les efforts continus de mise au point des services ministériels et des pratiques de gestion, plus particulièrement en ce qui a trait aux communications, à la planification, à la production de rapports, à la vérification et à l'évaluation ainsi qu'aux relations de travail.

En tant qu'organisme quasi judiciaire indépendant, le TDFF maintient son engagement à s'acquitter de son rôle qui est de s'assurer que le Canada continue de bénéficier d'une fonction publique vouée à l'excellence, fondée sur le mérite et l'impartialité, représentative de la diversité du Canada et capable de servir les Canadiens dans la langue officielle de leur choix.


Guy Ciguère

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008* du Tribunal de la dotation de la fonction publique (TDFP).

L'entrée en vigueur de la nouvelle *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (LEFP) a marqué le lancement d'un nouveau régime de dotation dans la fonction publique fédérale, avec une nouvelle définition du mérite et un nouveau système de recours devant un organisme indépendant le TDFP. Le TDFP a reçu les premières plaintes présentées en vertu des dispositions de la nouvelle LEFP en février 2006. En fait, les activités quotidiennes du TDFP ont commencé à prendre forme au fur et à mesure que des plaintes ont été déposées, que les calendriers des séances de médiation, des conférences préparatoires aux audiences et des audiences officielles ont été établis et que les dossiers de plainte ont été réglés par voie de médiation ou par une décision du TDFP.

En raison de l'importance que la nouvelle LEFP accorde à un dialogue efficace pour résoudre les questions liées aux nominations, le TDFP a mis sur pied un programme de médiation propre aux plaintes en matière de dotation, programme qui englobe une composante formation pour les représentants de l'employeur et des employés ainsi que des services de médiation offerts par les membres et le personnel du TDFP.

Alors qu'il amorce la deuxième année de la mise en œuvre de la nouvelle LEFP et que le nombre de plaintes ne cesse d'augmenter, le TDFP entend inscrire à son calendrier et tenir bon nombre de séances de médiation, de conférences préparatoires aux audiences et d'audiences officielles. Bien que l'on vise à établir une jurisprudence en matière de nomination, on s'attend à ce que de nombreuses plaintes soient réglées sans la tenue d'une audience officielle, notamment par le biais de conférences préparatoires aux audiences et de conférences de règlement.

Si la grande priorité du TDFP est l'examen et le règlement des plaintes, celui-ci doit également s'assurer que les intervenants principaux, à savoir les agents négociateurs, les ministères et les organismes, comprennent bien en quoi consiste le processus de dotation et les recours en vertu de la nouvelle Loi. En conséquence, le TDFP continuera de peaufiner ses procédures, de tenir à jour un guide des procédures accessible sur son site Web et de travailler en collaboration avec l'École de la fonction publique du Canada à la mise au point d'un programme de formation à l'intention de l'ensemble de la fonction publique.

Table des matières

I	Aperçu	1
	Message du président	1
	Déclaration de la direction	3
	Résumé	4
	Priorités ministérielles par résultat stratégique	6
II	Analyse des activités de programmes par résultat stratégique	11
	Tableau – Les liens entre l'activité principale et les trois sous-activités du TDFP	12
	Mesure du rendement	13
	Un accès aux services et à l'information du TDFP	14
	Des résultats pertinents découlant des interventions liées au MARC	14
	Un effectif souple	15
III	Renseignements supplémentaires	15
	Information sur l'organisation	15
	Structure de l'organisation	15
	Tableaux financiers	16
IV	Autres points d'intérêt	19
	Loi et règlement	19
	Renseignements	19
	Publications et autres documents pertinents	19
	Responsabilités législatives	19



Tribunal de la dotation de la fonction publique

2007-2008

**Rapport sur les plans
et les priorités**

Approuvé

L'honorable Beverley J. Oda
Ministre du Patrimoine canadien
et de la condition féminine

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du Budget principal des dépenses.

Partie II – Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par résultat stratégique, activité de programme et résultats prévus, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2007.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions et Services gouvernementaux Canada

Ottawa (Ontario) KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>



Tribunal de la dotation de la fonction publique

Budget des dépenses
2007-2008

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11548980 9